THIÊN SỬ THI VĨ ĐẠI NHẤT THẾ KỶ XX

THE PRIZE

DẦU MỎ · TIỀN BẠC · VÀ QUYỀN LỰC

TÁC PHẨM ĐOẠT GIẢI THƯỞNG PULITZER

NHÀ XUẤT BẢN THẾ GIỚI

DANIEL YERGIN

Tác giả cuốn *Những đỉnh cao chỉ huy*

alphabooks

Duong Kobo's Book Club

Tủ sách Kỹ thuật số
dành cho
Kindle & Kobo

SCAN TO JOIN

Lời nhà xuất bản

Dầu mỏ là một năng lượng quan trọng, không thể tái sinh. Từ khi được phát hiện đến nay, dầu mỏ đã đóng vai trò hết sức quan trọng đối với nền kinh tế, tiền bạc và quyền lực trên thế giới. Từ cuối thế kỷ XIX, hết thế kỷ XX cho đến hôm nay, dầu mỏ đều ít nhiều là tác nhân gây nên những cuộc tranh giành quyền lực, dẫn đến những cuộc đại khủng hoảng kinh tế thế giới và cuối cùng là hai cuộc chiến tranh thế giới trong thế kỷ XX.

Vào đầu những năm 1970, do dầu đột ngột tăng giá, kinh tế thế giới, nhất là ở những nước công nghiệp tiên tiến, đã rơi vào một cuộc khủng hoảng năng lượng nghiêm trọng. Từ đó tới nay những biến động về giá dầu đã trở thành mối quan tâm hàng ngày, hàng giờ. Nhiều lúc người ta có cảm tưởng sự tồn vong và phát triển của thế giới hiện nay phụ thuộc phần lớn vào các nguồn tài nguyên, chủ yếu là dầu mỏ và khí đốt, nguồn năng lượng mà loài người hiện chỉ còn 30 đến 35% dự trữ, tức là với tốc độ sử dụng hiện nay dầu mỏ chỉ còn được sử dụng trong khoảng 30 đến 40 năm nữa.

Nhằm giúp bạn đọc có thêm tài liệu nghiên cứu về dầu mỏ, một năng lượng có ý nghĩa thời sự nhất hiện nay, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia phối hợp với Công ty sách Alpha dịch và xuất bản cuốn: **Dầu mỏ, tiền bạc và quyền lực – Thiên sử thi vĩ đại nhất thế kỷ XX** của Daniel Yergin – Chủ tịch Hiệp hội nghiên cứu năng lượng Cambridge, giảng viên Đại học Harvard. Cuốn sách gồm 36 chương, được chia thành 5 phần. Nội dung cuốn sách thuật lại chi tiết toàn cảnh lịch sử của ngành dầu mỏ, mô tả các cuộc đấu tranh giành tiền bạc và quyền lực xung quanh ngành công nghiệp dầu mỏ, làm rung chuyển kinh tế thế giới, làm thay đổi vận mệnh của nhiều quốc gia, dân tộc, gây ra nhiều cuộc chiến tranh đẫm máu. Đây là cuốn sử thi thế giới thông qua nhân vật chính là dầu mỏ.

Cuốn sách giành giải thưởng Eccles. Mặc dù sách rất dày và đồ sộ,

nhưng bạn đọc không hề thấy nhàm chán, mà ngược lại luôn bị cuốn hút vào cách đặt vấn đề và lối hành văn súc tích, có hàm lượng thông tin kiến thức cao của tác giả.

Xin trân trọng giới thiệu cùng bạn đọc.

Tháng 8 năm 2008

Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia

Lời giới thiệu

Trong nền kinh tế toàn cầu ngày càng phụ thuộc vào năng lượng như hiện nay thì dầu mỏ giữ vai trò quan trọng hàng đầu. Giá dầu ảnh hưởng tới sự phát triển nền kinh tế toàn cầu và hầu như mọi ngành công nghiệp đều chịu tác động rất lớn bởi những biến động của nguồn tài nguyên quý giá này.

Chỉ trong vài tháng qua, giá dầu đã tăng đột ngột, ảnh hưởng tới nền kinh tế toàn cầu. Tháng 7 năm 2008, giá dầu lần đầu tiên đạt kỷ lục trong lịch sử với mức giá 150 đô-la/thùng. Cơ quan Năng lượng Quốc tế (IEA) cũng vừa công bố báo cáo mới nhất về thị trường dầu mỏ thế giới. Nhu cầu tăng mạnh ở các nước đang phát triển và những căng thẳng về nguồn cung hiện nay dự báo "một bức tranh thị trường dầu mỏ u ám trong trung hạn".

Dầu mỏ ngày càng chứng tỏ vai trò quan trọng trong nền kinh tế toàn cầu, đặc biệt là trong bối cảnh chính trị thế giới nói chung và Trung Đông nói riêng có nhiều biến động khiến giá dầu không ngừng leo thang. Thực tế đang chứng minh rằng thế giới sẽ dần dần được vận hành bởi động lực là dầu mỏ cho đến khi nhân loại tìm ra được một loại nhiên liệu khác đủ sức thay thế hoàn toàn, mà con đường đó dường như còn xa...

Nằm trong sự ảnh hưởng chung đó, Việt Nam cũng không tránh khỏi những biến động và chịu ảnh hưởng sâu sắc từ những biến động trong ngành dầu mỏ. Giá xăng và nhiên liệu tăng cao ảnh hưởng nghiêm trọng tới nền kinh tế quốc gia và đời sống của người dân.

Nhận thấy tầm quan trọng của dầu mỏ trong đời sống kinh tế, chính trị quốc tế, PetroVietnam đã hợp tác với Alpha Books, Trung tâm Hợp tác Trí tuệ Việt Nam (VICC) và NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật xuất bản cuốn sách mang tên Dầu mỏ, tiền bạc và quyền lực – Thiên sử thi vĩ đại nhất thế kỷ XX. Như cuốn sách cho thấy, đằng sau rất nhiều cuộc chiến tranh, xung đột, va chạm,

liên kết, liên minh, có một nguyên nhân luôn thường trực, đó là dầu mỏ. Dầu mỏ không còn giới hạn là một thứ nhiên liệu lỏng đơn thuần mà đã trở thành một thứ vũ khí mang màu sắc chính trị, kinh tế, dĩ nhiên là cả tôn giáo, văn hóa…

Đây là một cuốn sách trên 1.200 trang khắc họa sâu sắc toàn cảnh lịch sử phát triển và vai trò của ngành dầu và các sản phẩm lọc hoá dầu. Tác giả của cuốn sách, Daniel Yergin là một chuyên gia về các vấn đề toàn cầu và dầu mỏ. Ông là Chủ tịch Hiệp hội nghiên cứu năng lượng Cambridge, một cơ quan tư vấn hàng đầu về năng lượng quốc tế. Ông cũng là đồng tác giả cuốn Energy Future (Năng lượng tương lai). Một cuốn sách được giải của ông là Shattered Peace (Nền hòa bình bị phá bỏ) đã trở thành tác phẩm lịch sử kinh điển về những nguồn gốc của Chiến tranh Lạnh. Cuốn The Commanding Heights (Những đỉnh cao chỉ huy) của ông đã được xuất bản tại Việt Nam và được độc giả đánh giá cao.

Chúng tôi tin rằng, tác phẩm đầy giá trị này của Daniel Yergin – Dầu mỏ, tiền bạc và quyền lực sẽ giúp độc giả Việt Nam, đặc biệt là những người hoạt động trong lĩnh vực dầu khí và năng lượng hiểu biết sâu sắc hơn về các cuộc giao tranh quyền lực nóng bỏng, sự giàu có của các cường quốc, nguyên nhân cội rễ của các cuộc xung đột Trung Đông, vai trò của các quốc gia Vùng Vịnh trong nền kinh tế toàn cầu và những biến động chính trị trong khu vực ảnh hưởng đến toàn thế giới...

Xin trân trọng giới thiệu tới độc giả.

TS. TRẦN NGỌC CẢNH

Tổng giám đốc Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam

Lời tựa

Bạn đang cầm trong tay một cuốn sách rất đặc biệt; có thể coi đây là cuốn biên niên sử hết sức lý thú của hành tinh chúng ta trong hơn một thế kỷ nay, xoay quanh một tài nguyên có tầm quan trọng sống còn đối với hầu hết các quốc gia muốn đặt chân lên con đường công nghiệp hóa và đi tới phồn vinh, đó là DẦU MỎ. Tác giả cuốn sách, DANIEL YERGIN, người đã được trao giải thưởng Pulitzer, là một chuyên gia về các vấn đề toàn cầu và dầu mỏ. Ông là Chủ tịch Hiệp hội nghiên cứu năng lượng Cambridge, một cơ quan tư vấn hàng đầu về năng lượng quốc tế. Ông cũng từng là giảng viên trường Đại học Harvard và trường John F. Kennedy Harvard. Một tác phẩm lớn khác của ông đã được dịch và xuất bản tại Việt Nam là cuốn Những đỉnh cao chỉ huy, được độc giả đánh giá rất cao

Ngay từ đầu bạn đọc chắc chắn sẽ bị cuốn hút bởi sự hấp dẫn của cuốn sách. Dù bạn là người đã từng hoặc đang làm việc trong lĩnh vực dầu khí đi nữa thì khi bắt đầu đọc cuốn sách này, bạn vẫn có thể cảm thấy hiểu biết của mình về tầm vóc và ảnh hưởng của các hoạt động dầu khí đối với xã hội loài người còn quá khiêm tốn; rằng hóa ra gần cả thế kỷ nay dầu mỏ và sau này là khí thiên nhiên (còn gọi là khí đốt) đã đóng một vai quan trọng đến mức khó hình dung nổi đối với sự phát triển của lịch sử thế giới; rằng số phận của không ít những quốc gia, dân tộc, tập đoàn kinh tế, nguyên thủ quốc gia và chính khách… lẽ ra đã khác đi nếu dầu mỏ không được dùng làm vũ khí trong các cuộc đối đầu giữa các quốc gia và các thế lực chính trị, xã hội đã từng xảy ra trong lịch sử nhân loại. Nhưng lịch sử đã sang trang và thế giới đang như bạn thấy chứ không phải như thế khác. Nhưng điều hết sức lý thú là tác giả cuốn sách sẽ đưa bạn trở về với những sự kiện lịch sử có thể bạn đã biết, tuy nhiên lại cung cấp cho bạn những thông tin, phân tích, đánh giá khá độc đáo và đầy sức thuyết phục để minh chứng cho vai trò quyết định của dầu mỏ đến chiều hướng phát triển của những sự kiện đó.

Trong phần mở đầu cuốn sách, tác giả viết: "Dầu mỏ là ngành kinh doanh lớn nhất và toàn diện nhất thế giới, là ngành công nghiệp vĩ đại nhất trong số các ngành công nghiệp vĩ đại từng xuất hiện trong mấy thập kỷ cuối thế kỷ XIX... Ngành kinh doanh này, trong thế kỷ XX, đã mở rộng tới mọi đối tượng, từ các nhà khoan dầu mạo hiểm, các nhà thúc đẩy kinh doanh hoạt ngôn, các ông chủ doanh nghiệp độc đoán, tới các bộ máy doanh nghiệp quan liêu lớn và các công ty nhà nước. Sự bành trướng của nó là hiện thân cho sự phát triển của thương mại, thị trường, chiến lược kinh doanh, những thay đổi về công nghệ, và các nền kinh tế quốc gia và quốc tế của thế kỷ XX. Lịch sử dầu mỏ đã chứng kiến sự ra đời của nhiều hợp đồng và nhiều quyết định quan trọng – do các cá nhân, công ty và các quốc gia thực hiện. Đôi khi, chúng ra đời dựa trên những suy tính kỹ càng, và đôi khi, chúng lại chỉ đơn giản là kết quả của một sự tình cờ. Không ngành kinh doanh nào có thể định nghĩa rõ ràng và chính xác ý nghĩa của rủi ro và phần thưởng cũng như tầm quan trọng của cơ hội và số phận như ngành dầu mỏ". Có thể coi đó là sự mô tả khá chính xác vóc dáng và bản chất của ngành công nghiệp dầu khí. Từ địa vị chưa mấy được chú ý vào đầu thế kỷ XX, dầu mỏ, với tư cách một nhân tố tạo nên sức mạnh quốc gia, đã khẳng định tầm quan trọng của nó ngay trong Chiến tranh thế giới thứ nhất, khi những chiếc máy bay chạy bằng động cơ đốt trong soán ngôi của các phương tiện di chuyển dùng ngựa và than. Đến giữa thế kỷ XX, rất ít người còn hoài nghi về vai trò quan trọng không thể thiếu của dầu mỏ trong cán cân năng lượng toàn cầu. Nửa cuối của thế kỷ XX, thế giới chứng kiến sự bứt phá và chiếm lĩnh vị trí thống soái của dầu mỏ và khí thiên nhiên với nền công nghiệp và dịch vụ xã hội, bỏ xa nhiên liệu hóa thạch truyền thống là than đá. Những năm đầu của thế kỷ XXI này đang đánh dấu sự vươn lên ngoạn mục của dầu mỏ và khí đốt khi các quốc gia giàu hai nguồn tài nguyên này dường như đang có khả năng khuynh đảo ít nhất là một phần của thế giới văn minh bằng cách đóng hay mở các giếng dầu hoặc các đường ống dẫn khí. Mấy năm nay, Iran vẫn bướng bỉnh với các nghị quyết của Liên hợp quốc và các cường quốc Âu - Mỹ về vấn đề hạt nhân chắc cũng dựa vào thế có trữ lượng dầu gần 20 tỷ tấn, chỉ đứng sau Arập Xêút. Venezuela, một trong những nước có trữ lượng dầu khổng lồ, cũng tỏ ra hết sức ngang ngạnh trong quan hệ với Mỹ. Quan hệ Nga - Ukraine, Nga - Belarus lúc ấm (thậm chí đã quyết định thành lập Liên bang với nhau), lúc lạnh cũng vì khí đốt. Rồi Trung Quốc, quốc gia có tốc độ phát triển kinh tế cùng với tốc độ tăng trưởng nhập khẩu dầu lớn nhất thế giới (trong khi nguồn tài nguyên trong nước có hạn), đã có những hoạt động hết sức mạnh mẽ để đẩy mạnh quan hệ hợp tác kinh tế với hầu hết

các nước châu Phi có lẽ cũng nhằm vào nguồn tài nguyên dầu khí từ lục địa này.

Có thể nói, sự tồn vong và phát triển của thế giới hiện nay phụ thuộc phần lớn vào các nguồn tài nguyên, chủ yếu là dầu mỏ, khí đốt và than đá. Ngay cả nguồn lương thực của chúng ta, dù là sản phẩm của ngành nông nghiệp, cũng phụ thuộc không ít vào các nguồn tài nguyên này với tư cách là nguyên liệu (ví dụ để sản xuất phân đạm từ dầu, khí và than đá) hoặc nhiên liệu cho máy móc. Theo thống kê của các tổ chức nghiên cứu năng lượng thế giới, trữ lượng dầu được xác minh của toàn thế giới (số liệu năm 2005) nằm trong khoảng từ 2.050 cho đến 2.390 tỷ thùng, tương đương từ 270 đến 323 tỷ tấn, và đến bây giờ chúng ta đã sử dụng khoảng 45 cho đến 70% trữ lượng đó. Các nước ở vùng Trung Đông chiếm khoảng một nửa trữ lượng dầu xác minh của thế giới, trong đó riêng Saudi Arabia chiếm một phần tư. Nếu tính cả vùng Bắc Phi và các quốc gia thuộc Liên Xô cũ ở Trung Á thì tỷ lệ này còn cao hơn nữa. Trong khi đó, trữ lượng dầu ở các nước G7 khá khiêm tốn, nếu không muốn nói là quá ít (trừ Canađa có trữ lượng dầu trong cát lớn, nhưng có lẽ còn lâu mới có thể khai thác hiệu quả được do giá thành khai thác cao). Cho nên, điều dễ hiểu là vùng Trung Đông, Trung Á, Bắc Phi và cả Mỹ Latinh, hiện có nhiều điểm nhạy cảm nhất, tiềm ẩn những bất ổn về an ninh chính trị của thế giới. Không ai có thể dự đoán được nguy cơ mất ổn định ở những vùng này bao giờ mới có hồi kết chừng nào dầu mỏ vẫn còn là đối tượng, cũng là công cụ hết sức nhạy cảm và hữu hiệu trong các tranh chấp quốc tế dù dưới bất kỳ màu áo gì: sắc tộc, tôn giáo hay hệ tư tưởng, chế độ chính trị.

Nhưng liệu thế giới còn sử dụng dầu được bao nhiêu năm nữa? Liệu có phải thời gian để sử dụng lượng dầu dự trữ đã được xác minh có thể còn ngắn hơn 40 năm? Vậy các kịch bản có thể xảy ra với bức tranh dầu khí cũng như thế giới trong thế kỷ này sẽ như thế nào? Liệu nhân loại còn có khả năng tìm thấy dầu (và khí) nữa không? Giải pháp nào sẽ được tiến hành để bảo đảm nguồn năng lượng cho tương lai nếu dầu cạn kiệt? Đó là những câu hỏi luôn luôn làm đau đầu nhà lãnh đạo các quốc gia và gánh nặng đó lại được đặt lên vai các nhà khoa học, các nhà quản lý.

Câu hỏi đầu tiên cần trả lời là dưới lòng đất còn bao nhiêu dầu nữa? Theo đánh giá của các nhà khoa học thì trong tương lai còn có thể tìm thêm được khoảng từ 275 đến 1.469 tỷ thùng dầu nữa. Nếu lấy con số lạc quan nhất thì lượng dầu sẽ được phát hiện và xác minh sẽ bằng với trữ lượng xác minh mà chúng ta đang có trong tay. Nghĩa là kỷ nguyên dầu mỏ còn có thể kéo dài thêm 40 –

50 năm hoặc dài hơn, ngắn hơn, tùy mức sử dụng hàng năm tăng hay giảm. Tuy nhiên, triển vọng này lạc quan đến mức độ nào là điều không dễ dự báo. Song các nhà khoa học và các nhà hoạch định chính sách trên thế giới vẫn tỏ ra tin tưởng, bởi hiện tại đang có một số khả năng chứng tỏ việc tăng trữ lượng dầu toàn cầu là điều có thể xảy ra.

Thứ nhất, đó là việc tăng hệ số thu hồi dầu ở các mỏ đang và sẽ đưa vào khai thác. Điều này đạt được là nhờ các công ty khai thác dầu đưa vào sử dụng những công nghệ và kỹ thuật hiện đại, tiết kiệm chi phí cho việc thăm dò và khai thác dầu, làm giảm giá thành.

Thứ hai, trữ lượng dầu được công bố của các quốc gia chưa phải là trữ lượng thật sự người ta có.

Thứ ba, trữ lượng được xem xét hiện nay chưa bao gồm các dạng hóa thạch có chứa dầu như cát dầu (tar sands) và bitum (bitumen). Một tiềm năng chưa được tính đến nữa là trữ lượng có thể có ở Nam Cực đang bị cấm thăm dò, khai thác vì mục đích bảo vệ môi trường. Nói chung, các nguồn dầu này, nếu khai thác được, sẽ cho sản lượng không nhỏ trong cán cân năng lượng hóa thạch.

Thứ tư, các vùng nước sâu, vùng gần Bắc Cực đang là thử thách cũng là cơ hội lớn đối với các công ty dầu khí thế giới. Trong những năm gần đây, nhiều mỏ dầu nước sâu ở vịnh Mexico, ở Angola và ở Đông Thái Bình Dương đã được phát hiện và đưa vào khai thác. Ở Việt Nam, bên cạnh việc tiếp tục tìm kiếm dầu khí ở những vùng gần bờ, các công việc chuẩn bị cho việc ra xa bờ, nhất là vùng thềm lục địa phía nam, đang được xúc tiến tích cực. Theo đánh giá của các cơ quan năng lượng quốc tế, Việt Nam đang ở trong giai đoạn tăng trưởng sản lượng dầu, trong khi Trung Quốc, Indonesia, Malaysia, Thái Lan... đã đi qua giai đoạn đỉnh cao của sản lượng.

Triển vọng lạc quan của ngành dầu khí sẽ còn được nâng cao hơn nữa nhờ một hướng đi đang được mở ra để gia tăng nguồn nhiên liệu cho giao thông vận tải, công nghiệp và sinh hoạt. Đó là nguồn nhiên liệu sinh học, mà chủ yếu là cồn sinh học (gasohol) và diesel sinh học (biodiesel). Cồn sinh học, mà thực chất là etanol được sản xuất từ ngũ cốc, sắn, mía, củ cải, kể cả xác các loại thực vật..., đang được nhiều nước như Mỹ, Brazil, Trung Quốc, Thái Lan, Philippines... sản xuất với quy mô không nhỏ để thay thế hoặc pha lẫn với xăng. Trong khi đó, biodiesel sản xuất từ các loại dầu thực vật, chủ yếu là dầu hạt cải (rape oil) và dầu hướng dương

(sunflower oil) thì lại được nhiều nước châu Âu chú trọng. Năm 2005, EU đã sản xuất và tiêu thụ khoảng 10 triệu tấn biodiesel. Và để đón đầu và tiếp cận sự "ra đi" của kỷ nguyên dầu khí có khả năng xảy ra vào nửa cuối thế kỷ này, các nhà khoa học trên thế giới còn có những kịch bản hấp dẫn và lãng mạn hơn nữa. Đó là năng lượng nhiệt hạch (năng lượng phát ra khi tổng hợp hạt nhân chứ không phải năng lượng phân rã hạt nhân như trong các nhà máy điện nguyên tử hiện nay), năng lượng mặt trời, các dạng năng lượng tái tạo khác và nhất là năng lượng hydro lấy từ nước thông qua phản ứng quang - xúc tác.

Có thể nói, dầu mỏ đã trở thành động lực phát triển của thế giới trên con đường tiến tới văn minh, đồng thời cũng là nguyên nhân gây ra biết bao biến động xã hội để tàn phá nền văn minh đó. Nhưng đó là định mệnh chăng? Năng lượng nguyên tử, thậm chí lúc mới được phát hiện, chưa mang lại lợi ích gì cho nhân loại thì đã gây tai họa, nhưng rồi nó cũng phải thuần phục để phục vụ lợi ích con người. Và chúng ta hy vọng khi phải chia tay với kỷ nguyên dầu khí, thì loài người đã có trong tay những nguồn năng lượng thay thế dồi dào và sạch hơn.

Đúng như lời của tác giả cuốn sách này, dầu mỏ (và khí thiên nhiên) đã tạo nên "những thay đổi vĩ đại" trong hơn một thế kỷ nay của lịch sử nhân loại. Qua những trang sách, độc giả sẽ nhận rõ, một mặt, những "cống hiến" to lớn của dầu mỏ đối với sự phát triển thần kỳ của thế giới, mặt khác, những "tội lỗi" tày trời trong việc tiếp tay cho những kẻ tham tiền bạc và những thế lực tham quyền lực gây ra chết chóc, bất công xã hội và những cuộc tàn phá kìm hãm nền văn minh nhân loại. Đó là chưa kể "tội" của dầu mỏ đang cùng với các nhiên liệu hóa thạch khác gây ô nhiễm nặng nề cho môi trường và sự nóng lên của toàn cầu. Và, khi gấp cuốn sách lại, chắc chắn độc giả sẽ đồng ý với tác giả Daniel Yergin rằng, biên niên sử mà tác giả đã trình bày hết sức sắc sảo và hấp dẫn trong cuốn sách này thật sự là "thiên sử thi về cuộc kiếm tìm dầu mỏ, tiền bạc và quyền lực" trong quá khứ, hiện tại và cả trong tương lai.

GS.TSKH. HỒ SĨ THOẢNG
Nguyên Chủ tịch Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc
Tổng công ty Dầu khí Việt Nam – Petro Việt Nam

Mở đầu

Winston Churchill đột nhiên thay đổi quan điểm của mình.

Trước mùa hè năm 1911, ngài Bộ trưởng Nội vụ trẻ trung Churchill vẫn còn là một trong những người đứng đầu phe "các nhà kinh tế học", bao gồm những thành viên của Nội các Anh phản đối việc tăng chi phí quân sự nhằm đưa nước Anh vượt lên trong cuộc chạy đua hải quân giữa Anh và Đức. Cuộc chạy đua này là tác nhân gây nhiều hiềm khích nhất, khiến thái độ thù địch giữa hai quốc gia ngày càng trở nên sâu sắc. Tuy nhiên, Churchill lúc đó lại khẳng định chắc chắn rằng khả năng xảy ra chiến tranh với Đức không phải là không tránh khỏi, và nước Đức không phải lúc nào cũng hiếu chiến. Ông nhấn mạnh nên đầu tư ngân sách vào các chương trình xã hội trong nước hơn là vào việc trang bị thêm tàu chiến mới.

Nhưng ngày 1 tháng 7 năm 1911, Hoàng đế Đức Wilhelm II bất ngờ hạ lệnh cho Báo đen, một tàu hải quân chạy bằng hơi nước của Đức, tiến vào vùng cảng Agadir nằm trên bờ Đại Tây Dương của Marốc. Mục đích của Wilhelm II là kiểm tra sức ảnh hưởng của Pháp ở châu Phi và tìm một căn cứ đóng quân cho Đức. Mặc dù Báo đen chỉ là một chiếc tàu được trang bị súng, và Agadir là một thành phố cảng không mấy quan trọng, song sự xuất hiện của con tàu này tại đây đã gây ra một cuộc khủng hoảng quốc tế nghiêm trọng. Việc Đức từng bước củng cố quân đội của mình vốn đã làm nảy sinh nhiều mối quan ngại cho các nước láng giềng châu Âu; nhưng tới lúc này, với khát khao đi tìm "chỗ đứng dưới bầu trời" cho mình, dường như Đức đang trực tiếp thách thức vị trí của Pháp và Anh trên trường quốc tế. Nguy cơ chiến tranh đã bóp nghẹt bầu không khí châu Âu trong nhiều tuần. Tuy nhiên, đến cuối tháng 7, tình hình căng thẳng đã dịu bớt – theo lời của Churchill thì "kẻ bắt nạt đang xuống thang". Nhưng sự kiện trên đã làm thay đổi hoàn toàn cách nhìn của Churchill. Khác hẳn với

đánh giá trước kia, giờ đây Churchill tin chắc rằng Đức đang tìm cách nắm bá quyền và sẽ sử dụng sức mạnh quân sự để giành được điều đó. Ông đi đến kết luận chiến tranh là bất khả kháng – vấn đề chỉ còn là thời gian.

Churchill được bổ nhiệm làm Bộ trưởng Hải quân ngay sau sự kiện Agadir. Ông tuyên bố sẽ làm tất cả để chuẩn bị về mặt quân sự cho nước Anh nhằm đối phó với ngày định mệnh đang đến, ngày mà chiến tranh tất yếu sẽ xảy ra. Trách nhiệm của ông là phải bảo đảm cho Hải quân Hoàng gia Anh, biểu tượng đồng thời là đại diện cho sức mạnh đế quốc của Anh, sẵn sàng đối mặt với người Đức trên các vùng biển quốc tế. Một trong những vấn đề quan trọng và gây tranh cãi nhất mà Churchill phải đối mặt lúc đó dường như chỉ thiên về kỹ thuật, song trên thực tế nó lại có tác động sâu rộng trong thế kỷ XX: Hải quân Anh có nên chuyển từ nguồn năng lượng than truyền thống sang sử dụng dầu không? Nhiều người cho rằng việc chuyển đổi như vậy là quá mạo hiểm, vì như thế có nghĩa là Hải quân sẽ mất đi chỗ dựa là nguồn than an toàn và ổn định của xứ Wales. Thay vào đó, họ sẽ phải trông chờ vào nguồn cung cấp dầu xa xôi và bất ổn của Ba Tư (tên cũ của Iran). Churchill cho biết: Thật ra, việc chuyển hẳn nguồn năng lượng sử dụng trong hải quân sang dầu là "một hành động chuốc lấy vô số rắc rối". Nhưng những lợi ích chiến lược mà dầu mang lại – tốc độ nhanh hơn và sử dụng nguồn nhân lực hiệu quả hơn – đã trở nên quá rõ ràng khiến Churchill không thể chậm trễ. Ông quyết định nước Anh sẽ phải xây dựng "sức mạnh hải quân thống trị của mình dựa trên dầu mỏ" và lập tức bắt tay vào việc thực hiện mục tiêu trên với tất cả sức lực và lòng nhiệt tình mạnh mẽ.

"Quyền lực chính là chiến lợi phẩm của cuộc phiêu lưu này" – Churchill khẳng định.

Với quan điểm đó, Churchill, trước thềm Chiến tranh thế giới thứ nhất, đã nắm được một chân lý cơ bản, không chỉ đúng trong cuộc chiến nảy lửa sắp tới mà còn đúng trong nhiều thập kỷ sau đó. Bởi vì trong suốt chặng đường của thế kỷ XX, dầu mỏ đồng nghĩa với quyền lực. Và hành trình kiếm tìm quyền lực đó cũng là chủ đề của cuốn sách này.

Đầu những năm 1990 – gần 80 năm sau khi Churchill thực hiện quyết tâm chuyển sang sử dụng dầu mỏ, sau hai cuộc chiến tranh thế giới và một cuộc chiến tranh lạnh kéo dài, và trong một thời điểm được kỳ vọng là mở đầu cho một kỷ nguyên mới hòa bình hơn – một lần nữa dầu lại trở thành tâm điểm của mối mâu thuẫn toàn cầu. Ngày 2/8/1990, Saddam Hussein, Tổng thống Iraq, đưa

quân xâm lược Côoét. Mục đích của Saddam Hussein không chỉ là xâm chiếm một nhà nước có chủ quyền mà còn nhằm nắm giữ nguồn tài sản quý giá của nó. Chiến lợi phẩm thu về sẽ rất lớn. Nếu thành công, Iraq sẽ trở thành cường quốc dầu lửa lớn nhất thế giới và kiểm soát cả thế giới Arập và Vịnh Ba Tư, nơi tập trung phần lớn lượng dầu dự trữ của trái đất. Sức mạnh, tài sản mới và quyền kiểm soát dầu mỏ của Iraq sẽ khiến cả thế giới phải bợ đỡ những tham vọng của Saddam Hussein. Với nguồn tài nguyên của Côoét, Iraq sẽ có thể trở thành quốc gia có vũ khí hạt nhân đáng sợ và thậm chí còn có thể tiến dần tới vị trí một siêu cường. Kết quả sẽ là một sự thay đổi lớn trong cán cân quyền lực quốc tế. Nói ngắn gọn, một lần nữa, quyền lực chính là chiến lợi phẩm.

Tuy nhiên, do những gì sẽ mất vào tay Iraq quá lớn, nên cuộc xâm lược Côoét không được thế giới chấp nhận như một việc đã rồi như Saddam Hussein từng hy vọng. Không còn là thái độ bị động như khi Hitler tiến hành hoạt động quân sự hóa vùng Rhine phía tây nước Đức hay khi Mussolini tấn công Ethiopia. Thay vào đó, Liên hợp quốc đã ra lệnh cấm vận đối với Iraq, và nhiều quốc gia phương Tây và Arập đã tập hợp quân đội với quy mô lớn nhằm bảo vệ nước láng giềng Arập Xêút trước cuộc tấn công của Iraq cũng như chống lại những tham vọng của Saddam Hussein. Trong lịch sử thế giới chưa từng có tiền lệ nào cho sự hợp tác giữa Mỹ và Liên Xô và cũng chưa từng có tiền lệ nào cho việc triển khai quân nhanh chóng với quy mô lớn như vậy vào khu vực này. Vài năm trước đó, quan điểm cho rằng dầu mỏ không còn "quan trọng" gần như đã được coi là hợp thời. Mùa xuân năm 1990, chỉ vài tháng trước cuộc xâm lược của Iraq, các quan chức cấp cao thuộc Bộ Chỉ huy Trung ương Mỹ, đầu não trong chiến dịch huy động quân đội của Mỹ sau này, vẫn còn được thuyết giáo đại ý rằng dầu mỏ đã mất đi tầm quan trọng chiến lược của nó. Thế nhưng, cuộc xâm lược Côoét đã phá tan quan điểm huyễn hoặc đó. Đầu năm 1991, khi các biện pháp hòa bình đều đã tỏ ra vô hiệu trước một Iraq ngoan cố, không chịu rút quân khỏi Côoét, một liên minh gồm 33 nước do Mỹ dẫn đầu đã tiêu diệt sức mạnh tấn công của Iraq sau năm tuần không chiến và 100 giờ lục chiến, đẩy Iraq ra khỏi lãnh thổ Côoét. Vào cuối thế kỷ XX, dầu mỏ vẫn là nhân tố quan trọng nhất trong việc quyết định an ninh, sự thịnh vượng và bản chất của nền văn minh.

Mặc dù lịch sử hiện đại của dầu bắt đầu từ nửa cuối thế kỷ XIX, nhưng chính thế kỷ XX mới là thế kỷ bị biến đổi hoàn toàn bởi sự xuất hiện của nó. Có thể nói xung quanh câu chuyện về dầu có ba chủ đề lớn.

Thứ nhất là sự trỗi dậy và phát triển của chủ nghĩa tư bản và nền thương mại hiện đại. Dầu mỏ là ngành kinh doanh lớn nhất và toàn diện nhất thế giới, là ngành công nghiệp vĩ đại nhất trong số các ngành công nghiệp vĩ đại từng xuất hiện trong mấy thập kỷ cuối thế kỷ XIX. Standard Oil, công ty kiểm soát toàn bộ ngành công nghiệp dầu mỏ của Mỹ cuối thế kỷ XIX, là một trong những công ty đa quốc gia đầu tiên và lớn nhất của thế giới. Ngành kinh doanh này, trong thế kỷ XX, đã mở rộng tới mọi đối tượng, từ các nhà khoan dầu mạo hiểm, các nhà thúc đẩy kinh doanh hoạt ngôn, các ông chủ doanh nghiệp độc đoán, tới các bộ máy doanh nghiệp quan liêu lớn và các công ty nhà nước. Sự bành trướng của nó là hiện thân cho sự phát triển của thương mại, thị trường, chiến lược kinh doanh, những thay đổi về công nghệ, và các nền kinh tế quốc gia và quốc tế của thế kỷ XX. Lịch sử dầu mỏ đã chứng kiến sự ra đời của nhiều hợp đồng và nhiều quyết định quan trọng – do các cá nhân, công ty và các quốc gia thực hiện. Đôi khi, chúng ra đời dựa trên những suy tính kỹ càng, và đôi khi, chúng lại chỉ đơn giản là kết quả của một sự tình cờ. Không ngành kinh doanh nào có thể định nghĩa rõ ràng và chính xác ý nghĩa của rủi ro và phần thưởng cũng như tầm quan trọng của cơ hội và số phận như ngành dầu mỏ.

Khi nghĩ về thế kỷ XXI, chúng ta thấy rõ một điều rằng quyền lực của một con chip máy tính ngang ngửa với quyền lực của một thùng dầu. Tuy nhiên, ngành công nghiệp dầu mỏ vẫn duy trì sức ảnh hưởng to lớn của nó. Trong số 20 công ty hàng đầu trong danh sách Fortune 500 (danh sách 500 công ty có mức doanh thu lớn nhất của Mỹ) có đến bảy công ty dầu mỏ. Chừng nào con người còn chưa tìm được một nguồn năng lượng thay thế khác thì dầu vẫn còn tác động sâu rộng tới nền kinh tế toàn cầu; những thay đổi lớn về giá dầu có thể thúc đẩy sự phát triển kinh tế hay ngược lại, dẫn đến lạm phát và suy thoái kinh tế. Ngày nay, dầu mỏ là loại hàng hóa duy nhất mà thông tin về những sự kiện và tranh cãi xung quanh nó không chỉ được đăng tải thường xuyên trên các chuyên trang về kinh doanh mà còn trên trang nhất các báo. Và, cũng như trước đây, dầu mỏ vẫn là một nguồn sinh lợi lớn đối với các cá nhân, các công ty và các quốc gia. Theo lời một nhà tài phiệt thì, "Dầu gần như đồng nghĩa với tiền."

Chủ đề thứ hai là dầu liên quan mật thiết với các chiến lược quốc gia, tình hình chính trị toàn cầu và quyền lực. Tầm quan trọng của dầu, với tư cách là một nhân tố tạo nên sức mạnh quốc gia đã được khẳng định trên các mặt trận của cuộc Chiến tranh thế giới thứ nhất, khi những chiếc máy chạy bằng động cơ đốt trong soán ngôi các phương tiện di chuyển dùng ngựa và than. Dầu là tâm

điểm của các diễn biến cũng như kết quả của cuộc Chiến tranh thế giới thứ hai ở cả vùng Viễn Đông và châu Âu. Người Nhật tấn công Trân Châu Cảng với mục đích bảo vệ cánh quân bên sườn của mình khi họ đang tìm cách chiếm lĩnh nguồn dự trữ dầu ở khu vực các nước Đông Ấn. Một trong những mục tiêu chiến lược quan trọng nhất của Hitler khi xâm lược Liên bang Xô Viết là nắm giữ các mỏ dầu vùng Caucasus (Cápcadơ). Nhưng cuối cùng, Mỹ mới là nước thống trị về dầu mỏ, và khi kết thúc cuộc chiến, các thùng chứa nhiên liệu của Đức và Nhật đều rỗng không. Trong thời kỳ Chiến tranh Lạnh, cuộc chiến giành quyền kiểm soát dầu giữa các công ty đa quốc gia và các nước đang phát triển đóng vai trò quan trọng trong phong trào đòi quyền độc lập của các dân tộc thuộc địa và của chủ nghĩa dân tộc mới nổi. Cuộc khủng hoảng Suez năm 1956 – sự kiện đánh dấu con đường cùng cho các đế quốc châu Âu già nua – chủ yếu xoay quanh vấn đề dầu mỏ. "Quyền lực của dầu" đã trở nên lớn mạnh hơn rất nhiều trong những năm 1970, đưa các quốc gia trước đây vốn chỉ đứng ngoài lề các diễn đàn chính trị quốc tế lên vị trí của các nước giàu có và có ảnh hưởng, đồng thời tạo nên một cuộc khủng hoảng lòng tin sâu sắc trong khối các nước công nghiệp vốn vẫn dựa vào dầu để phát triển kinh tế. Và dầu cũng chính là trung tâm của cuộc khủng hoảng đầu tiên thời kỳ hậu Chiến tranh Lạnh những năm 1990 – cuộc xâm lược Côoét của Iraq.

Tuy vậy, đôi khi dầu lại là kho vàng trong tay kẻ ngốc. Ước muốn mãnh liệt nhất của quốc vương Iran – sự giàu có nhờ dầu mỏ – đã trở thành hiện thực, nhưng cũng chính điều đó lại làm ông kiệt quệ. Dầu đã gây dựng nên nền kinh tế của Mexico, nhưng rồi lại khiến nó suy yếu dần. Liên bang Xô Viết – quốc gia xuất khẩu dầu mỏ lớn thứ hai thế giới – đã phung phí số doanh thu khổng lồ từ dầu trong những năm 1970 và 1980 cho một chiến dịch củng cố quân sự và một loạt các cuộc phiêu lưu quốc tế vô dụng, thậm chí nguy hại. Còn Mỹ, quốc gia từng giữ vị trí nhà sản xuất dầu lớn nhất và hiện vẫn là quốc gia tiêu thụ dầu nhiều nhất thế giới, phải nhập khẩu tới một nửa nguồn dầu cung ứng cho nhu cầu trong nước. Thực trạng này gây phương hại tới vị thế chiến lược tổng thể của Mỹ và làm gia tăng đáng kể gánh nặng thâm hụt mậu dịch – đây là một tình thế nguy hiểm đối với một cường quốc lớn.

Sau Chiến tranh Lạnh, một trật tự thế giới mới đang bắt đầu hình thành. Cạnh tranh kinh tế, những cuộc chiến giữa các quốc gia trong từng khu vực và những cuộc đấu tranh giữa các dân tộc, dưới sự trợ giúp và khuyến khích của việc phổ biến các loại vũ khí hiện đại, có thể sẽ thay thế hệ tư tưởng với vai trò là tâm điểm của mâu thuẫn quốc tế và quốc gia. Nhưng dù trật tự thế giới mới này

có phát triển theo hình thái nào đi nữa, thì dầu vẫn sẽ là một nhân tố chiến lược đóng vai trò thiết yếu trong các chiến lược quốc gia cũng như trên chính trường quốc tế.

Chủ đề thứ ba trong lịch sử dầu mỏ lý giải vì sao xã hội của chúng ta lại trở thành một "Xã hội hydrocarbon" và chúng ta, theo ngôn ngữ của các nhà nhân loại học, lại trở thành "Con người hydrocarbon". Trong mấy thập kỷ đầu phát triển, việc kinh doanh dầu đã mang đến cho thế giới đang trên đà công nghiệp hóa một sản phẩm mang tên "dầu lửa". Đây được coi là "ánh sáng mới", giúp đẩy lùi bóng tối và kéo dài ngày làm việc. Cuối thế kỷ XIX, chủ yếu nhờ buôn bán dầu lửa mà John D. Rockefeller trở thành người giàu nhất nước Mỹ. Thời đó, xăng gần như chỉ là một sản phẩm phụ vô dụng. Khó khăn lắm mới tìm được một người mua xăng với giá cao nhất là 2 xu/gallon[1]; còn khi không bán được, buổi tối người ta lại lén lút đổ xăng xuống sông. Vào lúc sự xuất hiện của bóng đèn điện tưởng chừng như sắp đẩy nền công nghiệp dầu mỏ đi vào dĩ vãng thì một kỷ nguyên mới lại mở ra với sự phát triển của động cơ đốt trong dùng xăng. Ngành công nghiệp dầu mỏ đã có một thị trường mới. Và cùng với đó, một nền văn minh mới ra đời.

Trong thế kỷ XX, dầu, cùng với khí đốt tự nhiên, đã hạ bệ ngôi vị nguồn năng lượng của thế giới công nghiệp của ông vua than. Dầu cũng trở thành nền tảng của phong trào ngoại ô hóa rộng lớn thời kỳ hậu chiến, làm biến đổi cả phong cảnh đương thời và lối sống hiện đại của chúng ta. Ngày nay, chúng ta trở nên quá phụ thuộc vào dầu, và dầu cũng gắn bó quá mật thiết với sinh hoạt hàng ngày của chúng ta, đến nỗi hiếm khi chúng ta dừng lại để cảm nhận hết tầm quan trọng bao trùm của nó. Chính dầu đã biến mọi việc thành có thể – nơi chúng ta ở, cách chúng ta sinh sống, phương thức chúng ta đi làm hàng ngày hay đi du lịch, và thậm chí là nơi chúng ta có những mối quan hệ lãng mạn với người khác giới. Dầu là mạch sống của các cộng đồng khu vực ngoại ô. Dầu mỏ và khí đốt tự nhiên là các thành phần không thể thiếu trong thuốc trừ sâu – loại thuốc đang chi phối nền nông nghiệp thế giới. Dầu đã khiến việc vận chuyển lương thực tới các thành phố lớn trên thế giới, nơi hoàn toàn không có khả năng tự cung tự cấp, trở nên dễ dàng. Dầu còn được dùng để sản xuất ra nhựa và các chất hóa học – cơ sở gây dựng nên nền văn minh đương đại, một nền văn minh có nguy cơ sụp đổ nếu các giếng dầu thế giới đột nhiên cạn kiệt.

Trong phần lớn thế kỷ này, việc con người ngày càng phụ thuộc vào dầu mỏ đã được gần như cả thế giới ngợi ca là một điều tốt

lành, một biểu tượng cho sự tiến bộ của nhân loại. Nhưng thời kỳ hoàng kim đó của dầu mỏ không còn nữa. Cùng với sự phát triển của phong trào môi trường, các nguyên tắc cơ bản của xã hội công nghiệp đang đứng trước những thách thức to lớn; trong đó ngành công nghiệp dầu mỏ, trên mọi khía cạnh, bị săm soi, chỉ trích và phản đối nhiều nhất. Cả thế giới đang tăng cường những nỗ lực hạn chế hoạt động đốt cháy các nhiên liệu hóa thạch (bao gồm dầu, than và khí đốt tự nhiên) do những hậu quả mà việc làm này gây ra: ô nhiễm không khí, mưa axit, suy thoái tầng ozone và nguy cơ thay đổi khí hậu. Dầu mỏ, mặc dù là một thành tố quan trọng của thế giới như chúng ta đều biết, hiện đang bị buộc tội là tác nhân chính khiến tình trạng suy thoái môi trường ngày càng trầm trọng hơn. Và ngành công nghiệp dầu mỏ, vốn vẫn tự hào về những tiến bộ công nghệ cũng như về những đóng góp của nó cho việc hình thành thế giới hiện đại, bỗng ngơ ngác nhận thấy mình đang ở hàng ghế bị đơn với tội danh là mối đe dọa của các thế hệ hiện tại và tương lai.

Tuy nhiên, Con người hydrocarbon chưa hề có ý định sẽ từ bỏ chiếc ôtô, hay ngôi nhà ngoại ô của mình, hay những gì họ coi không chỉ là tiện nghi mà còn là thiết yếu đối với lối sống của họ. Các quốc gia đang phát triển cũng không đưa ra dấu hiệu nào chứng tỏ họ sẵn sàng hy sinh các lợi ích của một nền kinh tế phát triển nhờ dầu mỏ để đổi lại những lợi ích về môi trường. Hơn nữa, trước khi đưa ra bất kỳ ý tưởng nào về việc giảm tải lượng tiêu thụ dầu của thế giới, người ta cũng phải tính đến mức gia tăng dân số chóng mặt trong tương lai. Vào những năm 1990, dân số thế giới được dự đoán sẽ tăng thêm 1 tỷ người – tức là so với đầu thập kỷ, cuối thập kỷ dân số sẽ tăng thêm 20% – trong đó, đa phần người dân trên thế giới sẽ vẫn tiếp tục đòi hỏi "quyền" được tiêu thụ dầu. Các chương trình nghị sự quốc tế về môi trường của thế giới công nghiệp sẽ được đem ra so sánh với quy mô phát triển dân số. Cùng lúc, trên diễn đàn quốc tế hiện đã nổi lên một trong những mâu thuẫn lớn và khó giải quyết của thập kỷ 1990 giữa một bên là sự ủng hộ việc tăng cường các hoạt động bảo vệ môi trường, mạnh mẽ và ngày càng cao, và một bên là quyết tâm phát triển kinh tế, các lợi ích của Xã hội hydrocarbon và những lo lắng về vấn đề an ninh năng lượng.

Trên đây là ba chủ đề mà cuốn sách này đề cập. Bối cảnh là sân khấu toàn cầu. Đây là một biên niên sử về những sự kiện vĩ đại đã và đang ảnh hưởng tới cuộc sống của tất cả chúng ta. Cuốn sách vừa nói về các thế lực kinh tế và công nghệ hùng mạnh và vô cảm, vừa nói về những chiến lược cũng như sự sắc sảo của các doanh nhân và chính khách. Các nhân vật được cuốn sách nhắc tới là các

nhà tài phiệt và doanh nhân của ngành công nghiệp dầu – trong đó đương nhiên phải kể đến ông vua dầu mỏ Rockefeller, ngoài ra còn có Henri Deterding, Calouste Gulbenkian, J. Paul Getty, Armand Hammer, T. Boone Pickens, và nhiều người khác. Đóng vai trò không kém phần quan trọng là những nhân vật như Churchill, Adolf Hitler, Joseph Stalin, Ibn Saud, Mohammed Mossadegh, Dwight Eisenhower, Anthony Eden, Henry Kissinger, George Bush và Saddam Hussein.

Thế kỷ XX thật sự xứng đáng với danh hiệu "thế kỷ dầu". Bên cạnh tất cả những mâu thuẫn và sự phức tạp của nó, vẫn luôn có một "sợi chỉ" xuyên suốt câu chuyện về dầu, một cảm giác nóng hổi hơi thở thời đại đối với cả những sự kiện đã xảy ra từ rất lâu, đồng thời, có cả những tiếng vọng mạnh mẽ của quá khứ trong các sự kiện mới xuất hiện. Bên cạnh đó, đây còn là một câu chuyện về những cá nhân riêng lẻ, các thế lực kinh tế hùng mạnh, sự thay đổi trong công nghệ, những cuộc đấu tranh chính trị, mối mâu thuẫn quốc tế và, thật ra, là về những thay đổi vĩ đại. Tác giả cuốn sách hy vọng thông qua việc nghiên cứu các hệ quả của sự phụ thuộc của thế giới vào dầu trên bình diện kinh tế, xã hội, chính trị và chiến lược, cuốn sách sẽ góp phần làm sáng tỏ quá khứ, giúp chúng ta hiểu rõ hơn hiện tại và dự đoán tương lai.

Chương 1
SỰ KHỞI ĐẦU: NỖI ÁM ẢNH VỀ DẦU

Sự biến mất của số tiền 526,08 đô-la là cả một vấn đề.

Vào những năm 1850, đồng lương của một giáo sư chẳng lấy gì làm sung túc. Vì vậy, để có thêm thu nhập, năm 1854, Benjamin Silliman Con, con trai một nhà hóa học vĩ đại người Mỹ, đồng thời cũng là một giáo sư hóa học danh tiếng tại Đại học Yale, đã tham gia của một dự án nghiên cứu của một nhóm các nhà xúc tiến kinh doanh và doanh nhân với tổng mức thù lao là 526,08 đô-la. Nhưng mặc dù đã hoàn thành công việc, ông vẫn không nhận được số tiền thù lao đã cam kết. Tức giận, Silliman muốn biết xem số tiền đó đã biến đi đâu. Sự giận dữ của ông nhằm vào những người đứng đầu nhóm này, George Bissell, một luật sư đến từ New York, và James Townsend, chủ tịch một ngân hàng ở New Haven. Tuy nhiên, Townsend luôn né tránh vì e ngại những người gửi tiền tại ngân hàng của ông sẽ không yên tâm khi biết ông đang tham gia một hoạt động kinh doanh đầy tính đầu cơ như thế.

Bissell, Townsend và những thành viên khác trong nhóm kinh doanh này dồn hết tâm trí cho một điều vĩ đại, một tầm nhìn lớn về tương lai của thứ vật chất được biết đến với cái tên "dầu mỏ" nhằm phân biệt với các loại dầu thực vật và mỡ động vật. Họ biết rằng, dầu mỏ sủi bong bóng trên mặt các con suối hoặc thẩm thấu vào các giếng nước mặn ở khu vực xung quanh vùng Sông Dầu, một địa danh nằm giữa vùng đồi núi xa xôi ở phía tây bắc bang Pennsylvania. Tại nơi vùng đất hoang vu này, người ta tìm được một số thùng dầu bằng những phương tiện hết sức thô sơ. Họ chỉ việc hớt loại vật chất tối màu và nặng mùi này trên mặt các con

suối và nhánh sông hoặc vắt những miếng giẻ hoặc chăn nhúng trong nước có chứa dầu. Người ta sử dụng phần lớn lượng dầu nhỏ bé thu lượm được này để sản xuất thuốc.

Nhóm các nhà đầu tư này cho rằng có thể khai thác dầu mỏ với khối lượng lớn hơn nhiều rồi chế biến thành một loại chất lỏng có thể dùng để thắp sáng. Họ chắc chắn loại dầu mới này sẽ có khả năng cạnh tranh mạnh với loại nến đang chiếm lĩnh thị trường vào những năm 1850. Tóm lại, họ tin tưởng rằng nếu khai thác được dầu với khối lượng đủ lớn, họ có thể tung ra thị trường một loại dầu thắp sáng chất lượng cao, giá thành thấp mà vào giữa thế kỷ XIX loài người đang rất cần. Họ bị thuyết phục bởi ý nghĩ rằng họ có thể chiếu sáng cho các thị trấn và nông trại tại Bắc Mỹ và châu Âu. Quan trọng hơn, họ có thể sử dụng dầu mỏ để bôi trơn các bộ phận chuyển động của máy móc trong buổi bình minh của kỷ nguyên cơ khí. Và cũng giống như tất cả những doanh nhân tin tưởng vào giấc mơ của riêng mình, họ còn tin tưởng rằng họ sẽ trở nên vô cùng giàu có nếu làm được tất cả những việc này. Không ít người nhạo báng họ. Tuy nhiên, nhờ kiên trì, những người này đã thành công trong việc đặt nền móng cho một kỷ nguyên hoàn toàn mới trong lịch sử nhân loại – kỷ nguyên dầu lửa.

Để "xoa dịu những phiền muộn của chúng ta"

Dự án này bắt nguồn từ những ý định tình cờ và lòng quyết tâm của George Bissell, người đi đầu trong việc sáng lập ngành công nghiệp dầu lửa. Với khuôn mặt dài, nhọn và vầng trán rộng, Bissell toát ra vẻ đẹp trí tuệ đầy ấn tượng. Ông là một người sắc sảo và nhạy bén với các cơ hội kinh doanh vì đã có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực này. Tự lập từ năm 12 tuổi, Bissell tự trang trải cho việc học tập tại trường Cao đẳng Dartmouth bằng cách đi dạy và viết báo. Sau khi tốt nghiệp, ông từng làm giảng viên tiếng Latinh và Hy Lạp, rồi chuyển tới Washington để làm báo. Cuối cùng, Bissell định cư ở New Orleans, nơi ông trở thành hiệu trưởng của một trường trung học rồi làm giám thị của các trường công. Trong thời gian rảnh, ông học thêm để lấy bằng luật sư và tự học thêm nhiều ngôn ngữ nữa và, cuối cùng, ông thành thạo cả tiếng Pháp, tiếng Tây Ban Nha, tiếng Bồ Đào Nha và có thể đọc, viết bằng tiếng Do Thái cổ, tiếng Phạn, tiếng Hy Lạp cổ và hiện đại, tiếng Latinh và tiếng Đức. Nhưng do sức khỏe kém Bissell buộc phải trở lại Washington. Trên đường trở về, khi đi qua Pennsylvania ông nhìn thấy một số hoạt động khai thác dầu thô sơ với các vợt hớt và giẻ thấm dầu. Không lâu sau, khi tới thăm mẹ ở Hanover, bang New Hampshire, Bissell tới trường cũ của ông, trường Dartmouth. Tại đây, ông quan sát thấy một chai chứa mẫu

dầu mỏ giống như ở Pennsylvania cho một học sinh cũ của trường đang làm bác sĩ tại phía tây Pennsylvania mang đến.

Bissell biết rằng loại dầu này đang được sử dụng như những loại thuốc dân gian và cả biệt dược để chữa nhiều loại bệnh từ đau đầu, đau răng, điếc... tới rối loạn tiêu hóa, nhiễm giun sán, thấp khớp và phù, cũng như làm liền các vết thương trên lưng ngựa và la. Loại dầu này được gọi là "dầu Seneca" theo tên người da đỏ địa phương đặt để bày tỏ lòng kính trọng với thủ lĩnh Red Jacket, nhân vật được cho là đã truyền lại những bí quyết chữa lành vết thương của loại dầu này cho người da trắng. Một công ty cung cấp dầu Seneca đã quảng cáo "sức mạnh chữa bệnh kỳ diệu" của loại dầu này bằng một bài thơ như sau:

Thứ dầu tuyệt hảo đến từ dòng suối bí mật của thiên nhiên,

Đem đến cho con người sự khởi sắc trong sức khỏe và cuộc sống;

Từ những đáy sâu và dòng chảy kỳ diệu của tự nhiên,

Để làm dịu những đớn đau và phiền muộn của chúng ta.

Bissell biết chất lỏng sền sệt màu đen này có thể đốt cháy được. Nhìn thấy mẫu dầu mỏ ở Dartmouth, ông lóe lên một ý tưởng loại dầu này không chỉ có thể dùng làm thuốc chữa bệnh mà còn có thể dùng làm dầu thắp sáng. Ông có thể thoát khỏi nỗi lo lắng về tiền bạc và trở nên giàu có nhờ việc phát triển thứ nhiên liệu này. Trực giác đó trở thành kim chỉ nam và niềm tin của ông, những điều được thử thách rất nhiều trong cuộc sống đầy thất vọng của ông sáu năm sau đó.

Vị giáo sư biến mất

Nhưng liệu có thể dùng dầu mỏ làm nhiên liệu đốt? Bissell đã khuấy động mối quan tâm của các nhà đầu tư khác và cuối năm 1854, nhóm doanh nhân đã thuê giáo sư Silliman của Đại học Yale phân tích và đánh giá khả năng đốt cháy và bôi trơn của dầu. Nhưng điều chủ yếu họ muốn là có được sự tán đồng của vị giáo sư danh tiếng này dành cho dự án để bán được cổ phiếu và huy động vốn. Không ai có thể đáp ứng tốt mục đích này bằng Silliman. Với vóc người to lớn, tráng kiện và "khuôn mặt tử tế, vui vẻ", Silliman là một trong những tên tuổi vĩ đại và đáng kính nhất trong nền khoa học thế kỷ XIX. Ông là con trai của người sáng lập ngành hóa học Mỹ và bản thân ông cũng là một trong những nhà khoa học tiêu biểu nhất thời đó. Silliman cũng là tác giả của những cuốn sách giáo khoa vật lý và hóa học hàng đầu. Yale là thủ

đô khoa học của nước Mỹ giữa thế kỷ XIX và cha con nhà Silliman chính là tâm điểm của trung tâm này.

Tuy nhiên, Silliman quan tâm đến thực tiễn nhiều hơn là lý thuyết và thực tiễn đã hút ông vào lĩnh vực kinh doanh. Hơn nữa, mặc dù có danh tiếng lớn và trình độ khoa học cao, ông luôn cần có thêm thu nhập. Lương làm khoa học rất thấp mà gia đình của ông lại đang phình ra. Do đó, ông thường nhận làm thêm các công việc tư vấn ở bên ngoài, cung cấp các đánh giá địa chất và hóa học cho nhiều đối tượng khách hàng. Mối quan tâm đến thực tiễn cũng thu hút ông tham gia trực tiếp vào những dự án kinh doanh mạo hiểm mà theo lời giải thích của ông, thành công của chúng sẽ đem đến cho ông "thật nhiều cơ hội… cho khoa học". Một người em rể của ông thì tỏ ra hoài nghi hơn khi nhận xét, Benjamin Silliman "đang trên đà tụt dốc liên tục, về mặt này hay mặt khác. Thật đáng thương thay cho khoa học".

Khi nhận việc phân tích dầu mỏ, Silliman luôn tạo cho khách hàng niềm tin mình đang có được bản báo cáo mong đợi. Silliman tuyên bố: "Tôi dám cam đoan với các ngài rằng kết quả này sẽ đáp ứng được những mong đợi của các ngài về giá trị của thứ vật chất này". Ba tháng sau đó, khi gần kết thúc nghiên cứu, thậm chí ông còn có thái độ nhiệt tình hơn. Ông công bố đã có "thành công ngoài dự kiến trong việc sử dụng sản phẩm chưng cất của dầu mỏ làm chất đốt". Các nhà đầu tư trông đợi rất nhiều vào bản báo cáo cuối cùng. Nhưng sau đó xảy ra một sự cố. Họ nợ Silliman số tiền 526,08 đô-la (tương đương khoảng 5.000 đô-la ngày nay) nên ông đã nhất quyết đòi họ phải chuyển trước 100 đô-la tiền mặt vào tài khoản của ông ở New York. Sự chậm trễ trong việc đặt cọc đã khiến vị giáo sư nổi giận. Xét cho cùng, ông không thực hiện dự án này chỉ vì lòng ham thích khám phá khoa học đơn thuần. Vì thế, ông tuyên bố sẽ giữ lại những kết quả nghiên cứu cho tới khi nào được thanh toán hết tiền. Trên thực tế, Silliman đã bí mật đưa bản báo cáo cho một người bạn cất giữ, còn ông đi xuống miền Nam, nơi người ta rất khó gặp được ông.

Các nhà đầu tư cảm thấy thất vọng. Báo cáo cuối cùng có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với việc thu hút thêm vốn. Cuối cùng, một trong những đối tác của Bissell đã chịu bỏ ra số tiền này với sự bảo đảm của chính Bissell. Bản báo cáo đề ngày 14 tháng 4 năm 1855 đã được giao cho các nhà đầu tư và nhanh chóng được chuyển tới nhà in. Mặc dù vẫn phát khiếp vì khoản thù lao phải trả cho Silliman, nhưng trên thực tế, các nhà đầu tư này vẫn thu được nhiều hơn số tiền họ bỏ ra. Theo nhận định của một nhà sử học, nghiên cứu của Silliman chính là "một bước ngoặt trong sự hình

thành ngành dầu lửa". Silliman đã xua tan những nghi ngờ về khả năng sử dụng dầu mỏ theo những phương thức mới. Ông chỉ ra cho các khách hàng của mình là có thể đun sôi dầu mỏ ở các nhiệt độ khác nhau và nhờ vậy có thể chưng cất dầu thành nhiều sản phẩm có thành phần chính là carbon và hydro. Một sản phẩm quan trọng trong số đó là loại dầu thắp sáng chất lượng rất cao. Silliman viết: "Thưa các ngài, tôi hoàn toàn có cơ sở để tin công ty của các ngài sở hữu một loại vật liệu thô mà từ đó, có thể chế tạo ra những sản phẩm rất có giá trị bằng các quy trình giản đơn và không hề tốn kém. Thưa các ngài, sau những nỗ lực nghiên cứu không mệt mỏi, tôi có thể bảo đảm rằng công ty của các ngài đang sở hữu một loại tài nguyên quý giá. Với các quy trình công nghệ đơn giản và kinh tế, nó có thể tạo ra các sản phẩm có giá trị cao". Do những vướng mắc về tài chính đã được giải quyết, Silliman lại sẵn sàng tham gia các dự án tiếp theo.

Có bản báo cáo của Silliman trong tay, bản báo cáo giống như một lời quảng cáo có sức thuyết phục nhất dành cho vụ kinh doanh này, nhóm các nhà đầu tư trên không gặp trở ngại nào trong việc huy động các nguồn vốn cần thiết từ các nhà đầu tư khác. Bản thân Silliman cũng mua 200 cổ phiếu, khiến doanh nghiệp đã được biết tới với cái tên Công ty dầu mỏ Pennsylvania này càng kính nể ông hơn. Tuy nhiên, thời kỳ khó khăn còn kéo dài thêm một năm rưỡi nữa trước khi các nhà đầu tư sẵn sàng tham gia vào bước tiến mạo hiểm tiếp theo.

Nhờ nghiên cứu của Silliman, giờ đây, họ biết rằng có thể chiết xuất một chất lỏng dùng để đốt cháy từ dầu mỏ. Nhưng lượng dầu mỏ có sẵn liệu có đủ không? Một vài người cho rằng, dầu chỉ là những "giọt nhỏ" chảy ra từ các vỉa than ngầm. Một điều chắc chắn là không thể xây dựng hoạt động kinh doanh bằng cách vớt váng dầu trên mặt sông hoặc vắt dầu từ những mảnh giẻ rách thấm nước chứa dầu. Trước khi quyết định đầu tư lớn, vấn đề sống còn mà cả công ty này cùng hướng vào là phải chứng tỏ dầu mỏ tồn tại với khối lượng đủ để khai thác được.

Giá cả và sự cải tiến

Niềm hy vọng vào những đặc tính vẫn còn bí hiểm của dầu hoàn toàn xuất phát từ nhu cầu thuần túy. Dân số tăng và sự phát triển kinh tế lan rộng nhờ cuộc cách mạng công nghiệp khiến nhu cầu ánh sáng nhân tạo ngày càng tăng. Trong suốt nhiều thế kỷ trước, người ta hầu như chỉ dùng những chiếc bấc đèn đơn giản nhúng vào mỡ động vật hay dầu thực vật. Còn với những người có tiền, mỡ cá nhà táng đã được coi là chuẩn mực của dầu thắp sáng chất

lượng cao. Tuy nhiên, những đàn cá voi ở Đại Tây Dương dần biến mất và các con tàu săn cá ngày càng phải đi xa hơn, tới khu vực xung quanh mũi Hảo Vọng và cả những vùng biển xa xôi trên Thái Bình Dương. Đối với dân săn cá voi, đây là kỷ nguyên vàng vì giá cả đang tăng lên. Nhưng với người tiêu dùng thì ngược lại, họ không muốn phải trả tới 2,50 đô-la để mua một gallon mỡ cá, và hiển nhiên, đó chưa phải là mức giá cuối cùng. Những loại dầu thắp sáng giá rẻ đã được phát triển nhưng tất cả đều kém chất lượng. Loại phổ biến nhất là camphene, một chất dẫn xuất từ nhựa thông cháy sáng nhưng nhược điểm là rất dễ cháy và tệ hơn nữa là có thể gây nổ. Một loại khác là khí đốt chưng cất từ than được vận chuyển bằng đường ống tới các ngọn đèn đường và tới các gia đình trung lưu và thượng lưu ngày càng đông đảo tại các khu vực đô thị, song nó lại quá đắt đỏ. Nhu cầu về một loại dầu thắp sáng với giá thành tương đối rẻ, an toàn vẫn ngày càng cấp bách. Bên cạnh đó, do tiến bộ trong ngành cơ khí đã cho ra đời nhiều loại máy móc, thiết bị và máy in vận hành bằng hơi nước nên nhu cầu về dầu bôi trơn thay thế cho mỡ động vật đang được sử dụng hồi đó cũng tăng lên đáng kể.

Cuối thập niên 1840, đầu thập niên 1850, giới doanh nhân đã đưa ra nhiều sáng kiến đáp ứng các nhu cầu này với dầu thắp sáng và dầu bôi trơn chiết xuất từ than và các loại hydrocarbon khác. Một số nhân vật tại Anh và Bắc Mỹ đã xúc tiến cuộc tìm kiếm dầu mỏ, xác định và phân loại thị trường và từng bước hoàn thiện công nghệ lọc dầu, tạo nên những nền tảng cơ bản cho công nghiệp dầu lửa sau này phát triển công nghệ lọc dầu mà sau này. Thomas Cochrane, một đô đốc người Anh từng bị xử ở tòa án binh và được coi là hình mẫu cho nhân vật Don Juan của Byron, bị ám ảnh vì tiềm năng của nhựa đường và trong quá trình phát triển loại vật liệu này, ông đã trở thành chủ sở hữu một mỏ nhựa đường lớn ở Trinidad.

Có thời gian, Cochrane hợp tác với một người Canada là Tiến sĩ Abraham Gesner. Khi còn trẻ, Gesner đã thử bắt đầu việc kinh doanh xuất khẩu ngựa sang Tây Ấn nhưng sau hai lần tàu chở ngựa bị đắm, ông từ bỏ công việc này và tới nghiên cứu y học tại Bệnh viện Guy's London. Trở lại Canada, Gesner lại chuyển sang nghiên cứu địa chất ở New Brunswich. Ông đã phát triển quy trình chiết xuất dầu từ nhựa đường hoặc các chất tương tự và tinh chế dầu này thành dầu thắp sáng chất lượng cao. Ông gọi nhiên liệu này là "kerosene" – dầu lửa – ghép từ Keros và elaion, hai từ trong tiếng Hy Lạp cổ có nghĩa là "sáp ong" và "dầu". Ông đã thay đổi từ elaion thành ene để sản phẩm có tên gọi nghe tương tự như camphene. Năm 1854, Gesner nộp đơn xin cấp bằng sáng chế của

Mỹ cho việc sản xuất "một chất lỏng hydrocarbon mới mà tôi đặt tên là dầu lửa và có thể dùng thắp sáng và cho các mục đích khác". Năm 1894, Gesner nộp đơn xin cấp bằng sáng chế "Phương thức mới sản xuất chất lỏng hydrocarbon (gọi tắt là dầu lửa) và sử dụng cho quá trình thắp sáng và các mục đích khác".

Gesner tham gia thành lập một nhà máy sản xuất dầu lửa ở thành phố New York và, đến năm 1859, nhà máy này đã sản xuất được 5.000 gallon dầu mỗi ngày. Một nhà máy tương tự cũng được xây dựng ở Boston. Nhà hóa học người Scotland, James Young đi tiên phong trong việc xây dựng một nhà máy lọc dầu sử dụng nguyên liệu là than nén ở Anh. Một nhà máy sử dụng nguyên liệu đá phiến cũng được xây dựng ở Pháp. Đến năm 1859, ước tính có khoảng 34 công ty ở Mỹ sản xuất được dầu lửa và parafin với doanh thu 5 triệu đô-la giá trị sản phẩm. Khi đó, báo chí ca ngợi sự tăng trưởng trong lĩnh vực dầu mỏ là bằng chứng "về một thứ năng lượng tuyệt diệu mà với nó, nước Mỹ sẽ tham gia bất kỳ lĩnh vực nào của ngành công nghiệp hứa hẹn lợi nhuận cao".

Dầu lửa không xa lạ gì với loài người. Tại nhiều vùng ở Trung Đông, một chất dạng bùn nhão gọi là bitum thấm ra ngoài từ các vết nứt vỡ và đã được khai thác từ xa xưa. Ở Địa Trung Hải và Trung Đông, bitum được khai thác từ năm 3.000 trước Công nguyên. Nguồn dầu lửa nổi tiếng nhất là ở Hit, trên con sông Euphrates, cách Babylon không xa (ngày nay là thành phố Baghdad). Vào thế kỷ I trước Công nguyên, sử gia Hy Lạp Diodor đã viết về ngành khai thác bitum cổ đại: "Mặc dù có những điều thần kỳ xảy ra ở đất nước Babylon nhưng không gì có thể so sánh được với khối lượng nhựa đường khổng lồ được tìm thấy ở đây". Ở một số nơi, lượng bitum thấm ra ngoài cùng với hơi dầu liên tục bốc cháy đã khiến người dân Trung Đông tôn sùng lửa.

Bitum là một mặt hàng được đem ra trao đổi ở Trung Đông thời cổ đại. Nó được dùng làm vữa trong xây dựng, gắn kết các bức tường của hai thành phố Jericho và Babylon. Theo phong tục thời bấy giờ, có thể cả con thuyền Noah và chiếc giỏ của Moses[2] đã được trét bằng bitum để chống thấm nước. Bitum cũng được sử dụng để làm đường và chiếu sáng. Tuy nhiên, nhìn chung, công dụng chiếu sáng của chất này rất hạn chế và không mấy hiệu quả. Ngoài ra, bitum cũng được dùng làm thuốc chữa bệnh. Về giá trị dược lý, những gì nhà tự nhiên học La Mã Pliny miêu tả vào thế kỷ I cũng tương tự như những gì đang diễn ra ở nước Mỹ vào những năm 1850. Pliny viết, bitum giúp chống chảy máu, làm liền các vết thương, điều trị bệnh đục thủy tinh thể, làm dầu xoa bóp cho bệnh nhân mắc bệnh gút, chữa đau răng, làm dịu những cơn ho

kinh niên, làm giảm những cơn thở gấp, chữa tiêu chảy, nối lại những đoạn cơ bị cắt lìa, làm giảm đau khớp và hạ sốt. Chất này cũng "có công dụng làm thẳng những sợi lông mi quặm gây khó chịu cho mắt".

Dầu lửa còn có một công dụng nữa. Dầu cặn bị đốt cháy hóa ra lại đóng một vai trò lớn, đôi khi là quyết định, trong chiến tranh. Trong trường ca Iliad, Homer viết: "Quân Tơroa đốt một đống lửa cháy liên tục trên con tàu có tốc độ cao và từ con tàu phóng ra một ngọn lửa rất khó dập tắt". Khi vua Cyrus của Ba Tư chuẩn bị đánh chiếm Babylon, ông được cảnh báo về mối nguy hiểm của các cuộc chiến đấu trên đường phố. Ông đáp lại bằng cách tuyên bố: "Chúng tôi cũng có khối dầu hắc ín và dây thừng để làm cho lửa lan ra khắp nơi, buộc những ai đang ở trên các mái nhà phải nhanh chóng bỏ chạy nếu không muốn bị tiêu diệt". Kể từ thế kỷ VII, những người thuộc đế chế Byzantine đã sử dụng oleum incendiarum– thứ hỏa lực Hy Lạp. Đó là một hỗn hợp giữa dầu và vôi, khi tiếp xúc với độ ẩm sẽ bốc cháy. Công thức này là một bí mật quốc gia được bảo vệ chặt chẽ. Quân Byzantine chất hỗn hợp này lên các con tàu chiến, tẩm vào đầu các mũi tên và phết lên những quả lựu đạn thô sơ. Trong nhiều thế kỷ, hỗn hợp này được coi là một thứ vũ khí đáng sợ hơn cả thuốc súng.

Như vậy, việc sử dụng dầu lửa ở Trung Đông có cả một lịch sử dài và đa dạng. Tuy nhiên, một điều rất khó hiểu là những kiến thức về lĩnh vực này không được phương Tây biết đến trong nhiều thế kỷ, có thể là vì những nguồn bitum lớn và các cách sử dụng chất này nằm bên ngoài biên giới Đế quốc La Mã và những kiến thức này không được truyền bá trực tiếp tới phương Tây. Tuy vậy, ở một vài nơi tại châu Âu như Bavaria, Sicily, thung lũng Po, Alsace, Hannover và Galicia, người ta đã theo dõi và bình luận về hiện tượng rò rỉ dầu ngay từ thời Trung Cổ. Và công nghệ lọc dầu đã được những người Arập đưa tới châu Âu. Nhưng nhìn chung, dầu vẫn chỉ được sử dụng như một phương thuốc chữa bệnh đa tác dụng và điều này càng được những nghiên cứu chuyên sâu của các giáo sĩ và thầy thuốc củng cố thêm. Dầu cũng được khai thác với quy mô nhỏ ở Đông Âu, ban đầu là ở Galicia (địa danh từng là một phần của Ba Lan, Áo và Nga) rồi ở Rumani. Những người nông dân đã đào hầm mỏ bằng tay để lấy dầu thô, nhiên liệu dùng để lọc thành dầu lửa. Một dược sĩ từ Lvov, với sự giúp đỡ của một thợ ống nước, đã phát minh ra một loại đèn đốt dầu giá rẻ. Tới năm 1854, dầu là mặt hàng thương mại chính ở Viên và đến năm 1859, ngành dầu lửa đã phát triển mạnh mẽ ở Galicia với hơn 150 ngôi làng tham gia hoạt động khai thác dầu. Gộp chung lại, sản lượng dầu thô của châu Âu năm 1859 ước tính vào khoảng 36.000

thùng, chủ yếu được khai thác ở Galicia và Rumani. Điều mà ngành công nghiệp của Đông Âu này còn thiếu chính là công nghệ khoan.

Vào những năm 1850, việc phát triển dầu lửa tại Mỹ vấp phải hai rào cản lớn. Đó là chưa có một nguồn cung dầu đáng kể nào và chưa có loại đèn giá rẻ phù hợp để đốt loại dầu đó. Những loại đèn thời đó khi đốt tạo ra rất nhiều khói, và gây cay mũi. Sau đó, một đại lý bán dầu tại New York đã phát hiện ra một loại đèn có ống khói bằng thủy tinh để đốt dầu lửa đang được sản xuất tại Viên. Dựa trên thiết kế của người dược sĩ và người thợ đường ống ở Lvov, chiếc đèn đã khắc phục được các vấn đề khói và mùi. Đại lý dầu New York nhập khẩu loại đèn này và nhanh chóng chiếm lĩnh thị trường. Do liên tục được cải tiến, loại đèn xuất xứ từ Viên này đã trở thành cơ sở cho hoạt động sản xuất, kinh doanh đèn dầu tại nước Mỹ và sau đó được xuất khẩu trên khắp thế giới.

Như vậy, đến thời điểm Bissell khởi đầu dự án, dầu lửa loại dầu thắp sáng tốt và rẻ hơn đã được nhiều gia đình sử dụng. Những kỹ thuật cần thiết để lọc dầu thô thành dầu lửa đã được thương mại hóa với các loại parafin. Và một loại đèn giá rẻ cũng đã được phát triển để đốt dầu và đã đem lại những hiệu quả nhất định. Thật ra, những gì Bissell và các nhà đầu tư tại Công ty dầu mỏ Pennsylvania đang nỗ lực tìm kiếm là khám phá một nguồn nhiên liệu thô mới. Tựu chung, giá cả chính là vấn đề. Nếu họ có thể tìm thấy dầu mỏ đủ để đáp ứng nhu cầu, dầu sẽ được bán với giá rẻ và giành được thị phần của những sản phẩm dầu thắp sáng giá đắt hơn nhiều, hoặc không làm khách hàng hài lòng.

Việc đào lấy dầu không giải quyết được vấn đề. Nhưng có lẽ còn một giải pháp thay thế khác. Việc khoan tìm muối đã phát triển trước đó hơn 15 năm ở Trung Quốc, với các giếng muối khoan sâu tới 360 mét, chính là một gợi ý. Vào khoảng năm 1830, phương pháp cổ truyền của người Trung Quốc du nhập sang châu Âu và được người châu Âu học tập và rồi sau đó những kinh nghiệm này đã thúc đẩy việc khoan giếng muối ở Mỹ.

Khi đang trăn trở với dự án của mình, vào một ngày nóng bức năm 1856 ở New York, George Bissell tránh nắng dưới mái hiên của một tiệm thuốc trên đại lộ Broadway và bất chợt nhìn thấy tờ quảng cáo một loại thuốc sản xuất từ dầu mỏ, trên đó có hình ảnh nhiều giàn khoan các mỏ muối. Loại dầu mỏ dùng để chế tạo loại biệt dược đó là phụ phẩm thu được trong quá trình khoan khai thác muối. Với sự tình cờ này, tiếp theo những hoạt động ông đã thấy ở tây Pennsylvania và trường Dartmouth trước đây, Bissell

nảy ra ý tưởng áp dụng công nghệ khoan khai thác muối để khoan dầu.

Bissell, rồi đến các nhà đầu tư khác trong Công ty dầu mỏ Pennsylvania, đều nhận thức sâu sắc là phải áp dụng kỹ thuật khoan muối vào việc khai thác dầu. Họ sẽ khoan thay vì đào để lấy dầu mỏ. Nhiều nhà đầu tư khác ở Mỹ và Ontario, Canada cũng đang thử nghiệm kỹ thuật trên. Tuy nhiên, Bissell và cộng sự đã sẵn sàng hiện thực hóa ý tưởng này. Họ đã có báo cáo của Silliman và nhờ nó đã huy động được vốn. Tuy nhiên, ý tưởng của họ không được đánh giá nghiêm túc. Khi ông chủ nhà băng James Townsend bàn về ý tưởng khoan dầu, nhiều người ở New Haven đã nhạo báng: "Ồ, Townsend! Dầu đi ra từ lòng đất, bơm dầu lên mặt đất như ông bơm nước ư? Thật vớ vẩn! Ông điên mất rồi!" Mặc dù vậy, các nhà đầu tư vẫn quyết tâm tiến hành. Họ tin vào cơ hội và nhu cầu ngày càng tăng. Nhưng liệu họ có thể giao phó dự án điên rồ này cho ai?

"Ngài Đại tá"

Ứng cử viên của họ là Edwin L. Drake, một nhân vật tình cờ được lựa chọn. Là người biết mỗi thứ một chút nhưng không giỏi thứ gì, chắc chắn Drake không có phẩm chất nổi bật hay rõ ràng nào để đảm nhiệm công việc này. Ông từng làm nhân viên đường sắt nhưng nghỉ ốm vì sức khỏe kém và khi đó đang sống với con gái tại Tontine, một khách sạn cũ kỹ ở New Haven. Tình cờ, James Townsend, chủ ngân hàng New Haven cũng ở trong khách sạn đó. Đây là loại khách sạn mà đàn ông thích tụ tập trao đổi tin tức và chơi bài, những hoạt động rất hợp với Drake, người đàn ông 38 tuổi, thân mật, vui tính, hay nói và đang rỗi rãi. Vì thế, Drake có thể bỏ ra cả buổi tối để giải trí với đám bạn hữu bằng những câu chuyện muôn màu muôn vẻ của mình. Drake có trí tưởng tượng phong phú và những câu chuyện ông kể thường đầy kịch tính, được cường điệu hóa mà trong đó, chính ông là nhân vật trung tâm, nhân vật anh hùng. Drake và Townsend thường trò chuyện về dự án dầu mỏ này. Thậm chí, Townsend còn thuyết phục Drake mua cổ phần trong công ty. Sau đó, Townsend đã thuê Drake tham gia dự án. Drake đang thất nghiệp và muốn có việc làm. Mặt khác, là một nhân viên đường sắt đang nghỉ ốm nên Drake có vé tháng đi tàu lửa miễn phí, yếu tố có lợi nhất đối với một dự án đầu tư mạo hiểm đang gặp khó khăn tài chính. Drake còn có một lợi thế khác: Ông là người rất bền chí.

Phái Drake tới Pennsylvania, Townsend đã trao cho ông một thứ xem ra rất có giá trị. Lo ngại về tình hình ở vùng biên giới và sự

cần thiết phải gây ấn tượng với "bọn rừng rú", ông chủ nhà băng này đã gửi đi nhiều bức thư đề tên "Đại tá" E. L. Drake. Như vậy, một "Đại tá" Drake đã được tạo ra. Mưu kế này đã có tác dụng. Tháng 12 năm 1857, sau chặng hành trình mệt mỏi vượt qua vùng bùn lầy rộng lớn trên chiếc xe ngựa chở thư chạy hai chuyến mỗi tuần, "Đại tá" E. L. Drake đã đặt chân tới làng Titusville. Tại ngôi làng nhỏ, nghèo nàn với dân số 125 người, nằm lọt giữa những ngọn đồi ở phía Tây Bắc Pennsylvania, "Ngài Đại tá" đã được đón tiếp nồng hậu. Titusville là một làng nghề xẻ gỗ, nơi người dân đang ngập trong nợ nần với cửa hàng của công ty gỗ địa phương. Nhìn chung, người ta cho rằng, ngôi làng này sẽ chết khi cây cối trên những ngọn đồi xung quanh bị đốn trụi và thiên nhiên hoang dã sẽ lại phủ kín cả khu vực này.

Công việc đầu tiên của Drake đơn thuần chỉ là hoàn thiện tư cách của ông đối với vùng khai thác dầu trong tương lai, hiện đang nằm trên khu vực một nông trang. Ông nhanh chóng hoàn tất công việc này và trở về New Haven để tính toán bước tiến đầy khó khăn tiếp theo là khoan để lấy dầu. Sau này, ông nói: "Tôi đã hình dung là có thể khai thác dầu với khối lượng lớn bằng cách khoan như khai thác muối. Tôi cũng tin mình sẽ làm được nhưng rất nhiều người không đồng ý với tôi, họ cho rằng dầu chỉ chảy ra thành những giọt nhỏ từ một vỉa than lớn".

Tuy nhiên, Drake không hề thoái chí hay lệch hướng. Mùa xuân năm 1858, ông trở lại Titusville để bắt đầu công việc. Nhóm các nhà đầu tư đã lập một công ty mới là Công ty dầu Seneca với Drake làm trưởng đại lý. Drake đặt địa điểm khai thác cách Titusville khoảng hai dặm[3], trên một nông trại có dòng suối dầu chảy qua. Hàng ngày, người ta vẫn thu thập được từ ba đến sáu gallon dầu từ dòng suối này bằng các phương pháp truyền thống. Nhiều tháng sau khi trở lại Titusville, Drake viết thư cho Townsend, nói: "Tôi sẽ không cố gắng đào để lấy dầu bằng tay nữa vì tôi tin chắc khoan là cách khai thác rẻ nhất". Tuy nhiên, ông đề nghị ông chủ ngân hàng Haven phải lập tức gửi thêm vốn. "Muốn làm bất cứ điều gì, chúng tôi phải có tiền. Làm ơn thông báo cho tôi biết ngay. Ở đây đang rất thiếu tiền". Sau một thời gian chậm trễ, Townsend cũng cố gửi cho Drake 1.000 đô-la. Với số tiền này, Drake thuê những "thợ khoan muối" mà ông cần để tiếp tục dự án. Do các thợ khoan muối có tiếng là thích rượu và thường trong tình trạng say xỉn nên Drake hết sức thận trọng với những người ông thuê. Drake ra điều kiện là những người thợ này hoàn thành công việc đến đâu thì được thanh toán đến đó với mức giá là 3 đô-la cho một mét sâu khoan được. Hai người thợ khoan đầu tiên Drake thuê đã chuồn mất. Thật ra, mặc dù không dám nói thẳng với Drake, nhưng họ

nghĩ ông thật ngây thơ. Drake chỉ biết rằng ông chưa làm được gì trong năm đầu tiên tới Titusville và mùa đông giá lạnh đang tới gần. Vì thế, ông dồn sức lắp ráp chiếc động cơ hơi nước để cung cấp năng lượng cho mũi khoan hoạt động. Trong khi đó, các nhà đầu tư ở New Haven chờ đợi trong lo lắng.

Cuối cùng, vào mùa xuân năm 1859, Drake đã tìm được thợ khoan. Đó là một thợ rèn có tên William A. Smith – "Bác Billy" Smith – đến cùng với hai con trai. Smith biết đôi chút về những gì cần làm vì ông từng rèn công cụ cho các công nhân khoan nước mặn. Giờ đây, nhóm bắt đầu xây dựng giàn khoan và lắp đặt các thiết bị cần thiết. Họ cho rằng sẽ phải khoan sâu vào lòng đất hàng trăm mét. Tiến độ công việc rất chậm khiến các nhà đầu tư ở New Haven ngày càng cảm thấy không yên tâm. Tuy nhiên, Drake vẫn kiên quyết giữ nguyên kế hoạch. Rốt cục, Townsend là người duy nhất trong nhóm các nhà đầu tư còn tin tưởng vào dự án. Và khi dự án hết vốn, Townsend bắt đầu dùng tiền riêng để chi trả. Trong nỗi thất vọng, ông đã gửi cho Drake khoản tiền cuối cùng và yêu cầu Drake thanh toán các hóa đơn, đóng cửa dự án và trở về New Haven. Đó là vào cuối tháng 8 năm 1859.

Vào buổi chiều thứ bảy ngày 27 tháng 8 năm 1859, khi Drake vẫn chưa nhận được thư của Townsend, trong khi khoan tới độ sâu tám mét, mũi khoan rơi vào một khe nứt và trượt tiếp 20 cm nữa. Công việc phải tạm dừng. Ngày hôm sau, khi ra ngoài để xem cái giếng, Billy nhìn chăm chú vào đường ống và thấy một lớp chất lỏng tối màu nổi lên trên mặt nước. Ông liền dùng ống thiếc để hút lấy mẫu của chất lỏng đó. Khi xem xét mẫu chất lỏng khá nặng thu được, ông vui sướng đến ngộp thở. Vào ngày thứ Hai, khi tới nơi, Drake thấy Bác Billy và mấy cậu con trai đang đứng trông nhiều xô, thùng, chậu giặt và tất cả đều chứa đầy dầu. Drake vớ lấy một chiếc bơm tay và bắt đầu làm công việc mà những người nhạo báng ông từng đem ra làm trò cười – bơm lấy dầu. Cùng ngày hôm đó, ông nhận được thư chuyển tiền và lệnh đóng cửa giàn khoan do Townsend gửi. Nếu một tuần trước, có thể ông đã làm điều đó nhưng giờ thì không. Lòng kiên trì của Drake đã được đền đáp đúng lúc. Ông đã chạm tới dầu. Những người nông dân dọc theo vùng Sông dầu đổ xô tới Titusville và hô vang: "Tay Yankee đã tìm thấy dầu". Tin tức này lan đi nhanh chóng và người ta ồ ạt lao tới đây để khoan tìm dầu. Chẳng mấy chốc, dân số của làng Titusville bé nhỏ tăng lên gấp nhiều lần và giá đất cũng ngay lập tức tăng vọt.

Tuy nhiên, thành công trong khoan lấy dầu không bảo đảm thành công về tài chính. Drake và Bác Billy sẽ làm gì với dòng dầu chảy

ra? Họ giữ chặt mọi thùng đựng whiskey mà họ nẫng được trong vùng này và khi tất cả những thùng đó đã đựng đầy dầu, họ đóng thêm nhiều thùng và đổ dầu vào đó. Không may, một đêm, lửa từ một chiếc đèn đã làm hơi dầu bốc cháy, khiến cả khu vực chứa dầu nổ tung và biến thành một biển lửa khổng lồ. Trong lúc đó, những giếng khoan khác ở khu vực xung quanh ngày càng lấy được nhiều dầu hơn. Nguồn cung vượt xa nhu cầu và giá dầu sụt mạnh. Với việc áp dụng kỹ thuật khoan, dầu mỏ không còn thiếu. Thứ duy nhất thiếu lúc này là các thùng đựng whiskey và chẳng mấy chốc, những chiếc thùng này có giá đắt gấp đôi so với lượng dầu chứa bên trong.

"Ánh sáng của thời đại"

Không mất nhiều thời gian để dầu mỏ của Pennsylvania tìm đường đến thị trường với chất lượng của loại dầu lửa đã được lọc. Những phẩm chất của nhiên liệu này ngay lập tức được công nhận. Chưa đầy một năm sau khi Drake khoan được dầu, một tác giả Mỹ viết: "Là một nhiên liệu thắp sáng, không thể định giá dầu lửa. Đó là ánh sáng của thời đại. Những ai chưa từng nhìn thấy dầu cháy có thể tin chắc rằng ánh sáng của nó không phải là ánh sáng của mặt trăng, mà là một thứ ánh sáng gần hơn với ánh sáng trong trẻo, mạnh mẽ và lấp lánh của ban ngày, thứ ánh sáng mà thời Trung Cổ không thể có… Dầu mỏ tạo ra một thứ ánh sáng đẹp đẽ, thứ ánh sáng sáng nhất và cũng rẻ tiền nhất trên thế giới; một ánh sáng thích hợp cho các hoàng đế và hoàng gia, và không phải là không phù hợp với những người thuộc phe Dân chủ và Cộng hoà".

George Bissell, người tiên phong trong hoạt động tìm kiếm dầu, nằm trong số những người đầu tiên đến Titusville. Không hề toan tính, ông bỏ ra hàng trăm ngàn đô-la để thuê và mua lại các trang trại xung quanh vùng Sông dầu. Trong thư gửi vợ, ông viết: "Bọn anh tìm thấy ở đây sự náo nhiệt không ở đâu có. Dân chúng ở đây gần như là điên rồ… Anh chưa bao giờ chứng kiến cảnh tượng nhộn nhịp nào như vậy. Toàn bộ vùng nông thôn phía Tây này đang xúm đen xúm đỏ tại đây và những mức giá được đưa ra cho đất đai ở khu vực phụ cận, nơi có khả năng tìm thấy dầu quả là hoang đường". Phải mất tới sáu năm Bissell mới đưa ra được nhận định này và những thăng trầm trong hành trình tìm kiếm dầu khiến ông có lý do để viết ra những dòng sau: "Anh khá ổn nhưng rất mệt. Bọn anh đã trải qua một thời kỳ quá khó khăn. Triển vọng của bọn anh chắc chắn sẽ rất sáng sủa… Bọn anh có thể sẽ trở nên vô cùng giàu có".

Quả thực, Bissell đã trở thành một người cực giàu. Một trong các khoản đóng góp từ thiện của ông là tài trợ tiền xây phòng tập thể thao cho trường Dartmouth, nơi ông đã nhìn thấy chai dầu đem lại cho ông ý tưởng kinh doanh mới. Ông nhất định yêu cầu phòng tập này phải có sáu đường chơi bowling "để nhớ về những rắc rối kỷ luật mà ông mắc phải khi còn chưa tốt nghiệp chỉ vì niềm đam mê dành cho môn thể thao này". Về sau, người ta nói "tên tuổi và danh tiếng của ông là một "từ cửa miệng" của những người làm trong ngành công nghiệp dầu lửa trên khắp lục địa này". Tuy nhiên, ông chủ nhà băng James Townsend, người đã chấp nhận rủi ro tài chính lớn nhất, lại không có được vinh dự mà ông cho là mình xứng đáng được nhận. Sau này, ông từng viết những lời cay đắng: "Toàn bộ kế hoạch là do tôi đề xuất, và những đề xuất của tôi đã được thực hiện. Việc huy động tiền và gửi tiền đi cũng do tôi làm. Tôi không phải là một kẻ ích kỷ nhưng sự thật là nếu tôi không làm những công việc đó thì dầu đã không thể được khai thác". Ông còn nói thêm: "Tôi sẽ không nhắc lại những lo lắng và chịu đựng mà tôi phải trải qua để cầu vận may".

Về phần Drake, mọi chuyện diễn ra với ông cũng không hề tốt đẹp. Ông trở thành một người mua dầu, sau đó là một đối tác trong một công ty ở Phố Wall chuyên về cổ phiếu dầu lửa. Ông là người tiêu xài hoang phí, và không phải là một doanh nhân giỏi mà là một con bạc. Tới năm 1866, Drake đã mất sạch tiền và trở thành một người nửa tàn phế, bị những cơn đau hành hạ và sống trong nghèo khổ. Trong bức thư gửi một người bạn, ông viết: "Nếu anh còn chút tình nhân ái đồng loại nào dành cho tôi và gia đình tôi, làm ơn hãy gửi cho tôi một ít tiền. Tôi đang ốm và rất cần tiền". Cuối cùng, vào năm 1873, bang Pennsylvania đã cấp cho Drake một khoản lương hưu nhỏ trọn đời vì những cống hiến của ông, giúp ông sống những năm cuối đời bớt khó khăn.

Về cuối đời, Drake muốn khẳng định vị trí của mình trong lịch sử: "Tôi tuyên bố rằng tôi đã phát minh ra ống dẫn động và điều khiển nó. Nếu không có chiếc ống đó, họ không thể khoan xuống lòng đất trong khi đất chứa đầy những nước là nước. Tôi cũng khẳng định rằng tôi đã khoan giếng dầu đầu tiên tại nước Mỹ và có thể chỉ ra giếng dầu đó". Ông nhấn mạnh: "Nếu tôi không làm, tới ngày hôm nay việc đó sẽ không thể được thực hiện".

Đợt bùng nổ đầu tiên

Thật ra, tất cả những yếu tố khác bao gồm công nghệ lọc dầu, kinh nghiệm về dầu lửa và loại đèn phù hợp dùng để đốt dầu đã tồn tại trước khi Drake chứng minh được sự sẵn có của nguồn cung

thông qua kỹ thuật khoan, yếu tố cuối cùng phải có cho một ngành công nghiệp mới. Và với kỹ thuật này, loài người bỗng nhiên được trao khả năng đẩy lùi bóng tối. Tuy nhiên, đó cũng mới chỉ là sự khởi đầu. Nói vậy là vì, sau này, khám phá của Drake sẽ truyền động lực và sức mạnh cho loài người trên thế giới, đóng vai trò trung tâm trong sự thăng trầm của các quốc gia và đế chế, và trở thành yếu tố chủ đạo trong sự biến đổi của xã hội nhân loại. Và lẽ dĩ nhiên, những điều đó sẽ xảy tới.

Điều diễn ra ngay sau đó giống như một cuộc đổ xô đi tìm vàng. Người ta nhanh chóng thuê những khu vực đất thấp trong thung lũng dòng sông Dầu nhỏ hẹp, và tới tháng 11 năm 1860, tức là 15 tháng sau khi Drake khoan được dầu, đã có khoảng 75 giếng dầu hoạt động. Cùng với chúng là vô số giếng khô nằm khắp nơi trên mặt đất. Năm 1860, như một tác giả đã nhận định, Titusville "giờ đây là nơi hội tụ của những kẻ lạ mặt hăm hở tới để mạo hiểm. Họ trao đổi giá cả bằng quyền khai thác dầu và cổ phiếu; mua và bán các mỏ dầu, thông báo về độ sâu và cơ hội hoặc lợi nhuận của các giếng, v.v... Những ai rời đi ngày hôm nay thường cho những người khác biết giếng dầu mà họ nhìn thấy sản xuất 50 thùng dầu tinh mỗi ngày... Câu chuyện này lại khiến ngày mai có nhiều người tới đây hơn. Chưa bao giờ có một bầy ong tụ tập náo nhiệt và ồn ào đến như vậy".

Xuôi xuống hạ lưu sông Dầu, nơi nó đổ vào sông Allegheny, một thành phố có tên Cornplanter, theo tên một thủ lĩnh da đỏ Seneca, đã được đổi tên thành Thành phố Dầu. Cùng với Tutisville, thành phố này trở thành trung tâm chính cho khu vực giờ đã được biết tới với cái tên Vùng đất dầu. Không mất nhiều tiền để xây những nhà máy lọc dầu biến dầu thô thành dầu lửa và, tới năm 1860, đã có ít nhất 15 nhà máy như vậy hoạt động ở Vùng đất dầu. Ở Pittsburgh còn có thêm năm nhà máy nữa. Năm 1860, chủ một nhà máy lọc dầu đã tới thăm các mỏ dầu để tận mắt chứng kiến cuộc cạnh tranh. Ông nói: "Nếu công việc kinh doanh này thành công, ngành của tôi sẽ bị phá sản". Người đàn ông này đã đúng. Tới cuối năm 1860, các nhà máy lọc parafin không còn hoạt động và nhanh chóng tự chuyển đổi thành những nhà máy lọc dầu.

Tuy nhiên, tới lúc đó, tất cả các giếng dầu đều có sản lượng khiêm tốn và người ta phải bơm lấy dầu. Tháng 4 năm 1861, điều này đã thay đổi khi các thợ khoan tìm thấy giếng dầu đầu tiên phun thành dòng, đem lại một sản lượng đáng ngạc nhiên, lên tới 3.000 thùng mỗi ngày. Khi dầu từ giếng này phun trào lên cao, có thứ gì đó làm hơi dầu bốc ra bắt lửa. Một tiếng nổ cực lớn phát ra và một bức tường lửa khổng lồ xuất hiện, thiêu chết chín người và cháy

suốt ba ngày sau. Mặc dù bị lấn át bởi thông tin gây chấn động một tuần trước đó về việc phe các bang miền Nam đã khai hỏa vào pháo đài Sumter, những phát súng mở đầu cho cuộc Nội chiến Mỹ, vụ nổ trên đã công bố cho cả thế giới biết rằng ngành công nghiệp dầu lửa non trẻ sẽ đem lại nguồn cung dồi dào.

Sản lượng dầu ở tây Pennsylvania tăng lên nhanh chóng, từ mức khoảng 450.000 thùng vào năm 1860 lên mức 3 triệu thùng vào năm 1862. Tốc độ phát triển của thị trường không thể bắt kịp mức tăng sản lượng này. Giá dầu, từ mức 10 đô-la/thùng vào tháng 1 năm 1861, đã sụt xuống còn 50 xu vào tháng 6. Tới cuối năm 1861, giá dầu chỉ còn có 10 xu/thùng. Nhiều công ty khai thác dầu không thể tiếp tục tồn tại. Tuy nhiên, mức giá rẻ như vậy đã đem lại cho dầu lửa của Pennsylvania một chiến thắng nhanh chóng và quyết định trên thị trường. Chẳng mấy chốc, dầu đã thu hút được người tiêu dùng và đánh bại parafin cũng như các loại nhiên liệu thắp sáng khác. Tuy nhiên, nhu cầu cũng nhanh chóng đuổi kịp nguồn cung và, đến cuối năm 1862, giá dầu tăng tới 4 đô-la/thùng. Tới tháng 9 năm 1863, giá dầu đạt mức 7,25 đô-la/thùng. Dù giá dầu có biến động ra sao, câu chuyện về những con người bỗng chốc giàu lên vẫn tiếp tục khiến từng đoàn người đổ về Vùng đất dầu. Trong chưa đầy hai năm, một giếng dầu đáng được ghi nhớ đã đem lại khoản lợi nhuận 15.000 đô-la cho mỗi một đô-la tiền vốn đầu tư.

Cuộc Nội chiến Mỹ không thể cản trở sự bùng nổ dữ dội của các hoạt động khai thác ở Vùng đất dầu. Trái lại, thực tế này lại trở thành động lực lớn đối với sự phát triển của các hoạt động đó. Do chiến tranh, việc vận chuyển dầu nhựa thông từ phía Nam bị gián đoạn, dẫn đến tình trạng nhiên liệu camphene, loại chất đốt rẻ tiền làm từ dầu nhựa thông, thiếu trầm trọng. Dầu lửa lọc từ dầu thô của Pennsylvania ngay lập tức lấp đầy chỗ trống này và phát triển các thị trường ở miền Bắc với tốc độ nhanh chóng hơn bất kỳ một loại nhiên liệu nào khác. Cuộc nội chiến thậm chí còn có tác động lớn hơn. Khi các bang miền Nam ly khai, khu vực miền Bắc không còn được thu lợi từ việc xuất khẩu bông, một trong những mặt hàng xuất khẩu chính của Mỹ. Sự tăng trưởng nhanh chóng của xuất khẩu dầu sang châu Âu đã giúp bù đắp mất mát đó và đem lại nguồn thu nhập quan trọng từ nước ngoài.

Cùng với tình trạng hỗn độn và mất trật tự, cuộc nội chiến kết thúc đã giải phóng hàng ngàn, hàng ngàn cựu chiến binh. Họ đổ tới Vùng đất dầu để làm lại cuộc đời và tìm kiếm cơ hội làm giàu trong đợt bùng nổ mới của những rủi may do mức giá dầu hấp dẫn tăng cao tới 13,75 đô-la/thùng tạo ra. Có thể cảm nhận được

những tác động của cơn sục sôi vì dầu này trên khắp khu vực Bờ Đông khi mà hàng trăm công ty dầu lửa mới được thành lập. Tại khu vực trung tâm tài chính của New York, không có đủ văn phòng cho những công ty mới này thuê. Cổ phiếu của các công ty dầu lửa được mua nhanh đến nỗi, một công ty mới thành lập đã bán sạch số cổ phiếu phát hành chỉ trong vòng bốn giờ đồng hồ. Một chủ ngân hàng người Anh hết sức ngạc nhiên trước "hàng trăm ngàn người lao động khôn ngoan, những người thích lợi nhuận từ dầu lửa hơn là những khoản tiền lãi tiết kiệm nhỏ từ tiền gửi ngân hàng". Cũng giống như New York, thủ đô Washington cũng không tránh được sự bùng nổ mạnh mẽ này. Nghị sĩ James Garfield, một nhà đầu tư lớn đầu tư vào các mỏ dầu và sau đó là Tổng thống Mỹ, đã thông báo với một doanh nhân cho thuê mỏ dầu việc ông đã thảo luận vấn đề dầu lửa với một số thành viên khác của Quốc hội, "những người cũng tham gia vào lĩnh vực kinh doanh dầu, vì ông cần phải biết rằng, cơn sốt dầu đã tấn công vào Quốc hội với mức độ không hề nhẹ nhàng chút nào".

Cơn sốt đổ xô đi tìm dầu được thể hiện rõ nét nhất trong câu chuyện kỳ lạ về thị trấn Pithole nằm bên con sông cùng tên, cách Titusville khoảng 15 dặm. Tại đó, vào tháng 1 năm 1865, giếng dầu đầu tiên được phát hiện và, tới tháng 6 năm đó, có tất cả bốn giếng phun với sản lượng 2.000 thùng mỗi ngày, chiếm 1/3 tổng sản lượng của Vùng đất dầu và mọi người phải đi lại rất khó khăn trên những con đường chật ních xe ngựa chất đầy những thùng chứa dầu. Một du khách tới đây đã nhận xét: "Toàn bộ nơi này bốc mùi giống như những binh đoàn mắc bệnh tiêu chảy". Giá đất thì dường như không có giới hạn nào. Một trang trại gần như vô giá trị vài tháng trước đó được bán lại với giá 1,3 triệu đô-la vào tháng 7 năm 1865, rồi hai triệu đô-la vào tháng 9 năm đó. Cùng tháng này, sản lượng dầu thô ở khu vực xung quanh sông Pithole đạt mức 6.000 thùng mỗi ngày, tương đương 2/3 sản lượng của toàn bộ Vùng đất dầu. Và, cũng tính đến tháng 9 năm 1865, vùng đất trước đây hoang vu, không ai biết tới này đã trở thành một thị trấn với 15.000 người. Tờ New York Herald đăng bài viết tổng kết những lĩnh vực làm ăn chủ yếu ở Pithole là "rượu và cho thuê". Tờ The Nation nhận định thêm: "Có thể khẳng định rằng, số kẻ say rượu tại thị trấn này nhiều hơn bất kỳ thị trấn nào khác có cùng diện tích trên thế giới". Tuy nhiên, Pithole đang dần được kính nể hơn với hai ngân hàng, hai trạm điện báo, một tòa báo, một nhà máy nước, một công ty cứu hoả, hàng chục tòa nhà và công ty lớn, hơn 15 khách sạn – trong đó có ít nhất ba khách sạn đạt tiêu chuẩn khách sạn sang trọng ở thành phố lớn – và một bưu điện chuyển phát hơn 5.000 bức thư mỗi ngày.

Tuy nhiên, chỉ hai tháng sau, dầu của Pithole đột ngột cạn kiệt, cũng nhanh chóng như khi người ta phát hiện ra nó. Đối với người dân trong vùng, đó là một thảm họa, giống như thảm họa được nhắc tới trong Kinh Thánh. Tháng 1 năm 1866, một năm sau lần đầu tiên người ta tìm thấy dầu tại đây, hàng ngàn người đã bỏ đi để tìm những niềm hy vọng và những cơ hội mới. Thị trấn vụt xuất hiện từ vùng đất hoang sơ ngày nào lại trở nên hoang vắng. Lửa thiêu rụi những tòa nhà, và những khung gỗ bị bỏ lại được dỡ xuống dùng vào việc xây dựng tại nơi khác hoặc làm củi đốt cho nông dân sống ở những ngọn đồi quanh đó. Một mảnh đất ở Pithole được bán với giá 2 triệu đô-la vào năm 1865 lại được rao bán với giá chỉ 4,37 đô-la vào năm 1878.

Ngay cả khi thị trấn Pithole trở nên hoang tàn, cơn sốt tìm dầu vẫn bùng phát đâu đó và tấn công vào những vùng lân cận. Sản lượng dầu của Vùng đất dầu tăng vọt tới 3,6 triệu thùng vào năm 1866. Cơn "Khát" dầu dường như không có giới hạn và dầu không chỉ là một chất đốt hay chất bôi trơn mà còn là một phần của văn hóa quần chúng. Dân Mỹ nhảy điệu ponka "Dầu Mỹ", điệu gallop "Cơn sốt dầu" và hát những bài hát như "Những công ty dầu nổi tiếng" hay "Nỗi ám ảnh về dầu".

Có nhiều loại dầu nổi trên mặt nước, dầu gan cá, dầu thầu dầu, dầu thơm;

Những loại dầu có thể làm người ốm khỏe lại và đi lại được.

Nhưng dầu của chúng tôi là kết quả từ một cuộc trình diễn kỳ công: Chúng tôi chỉ lấy dầu ra từ giếng,

Và khiến người ta phát điên với "Nỗi ám ảnh về dầu".

Có anh láng giềng Smith, một thanh niên nghèo khó, chẳng có nổi một xu;

Mặc quần áo vá chằng vá đụp và luôn xoáy đồ của người khác.

Nhưng bây giờ, anh ta ăn mặc thật sang trọng, đeo kim cương, bao tay và cầm batoong;

Và anh ta thành công nhờ "Nỗi ám ảnh về dầu".

Bùng nổ và vỡ tung

Ngay sau cuộc đua tìm dầu là cuộc đua sản xuất thứ nhiên liệu này nhanh nhất và nhiều nhất. Việc ồ ạt sản xuất để đạt "sản

lượng dồi dào" luôn đe dọa các hồ chứa, khiến áp suất khí sớm bị mất đi và như vậy khả năng phục hồi thấp hơn. Tuy nhiên, có nhiều lý do khiến hoạt động khai thác như vậy trở thành một thông lệ. Một là do sự thiếu hiểu biết về địa chất. Hai là những khoản lợi nhuận lớn nhanh chóng. Ba là do tính chất của các điều khoản hợp đồng cho thuê đất yêu cầu phải nộp lãi trong quá trình sản xuất ở mức nhanh nhất có thể.

Tuy nhiên, yếu tố quan trọng nhất trong việc hình thành văn bản pháp quy về sản xuất dầu lửa của Mỹ và cấu trúc ban đầu của ngành công nghiệp này từ những ngày đầu tiên là "quy tắc nắm giữ", một đạo luật dựa trên thông luật của Anh. Nếu một con vật hoặc một con chim đang bị săn chạy hoặc bay từ một điền trang này sang một điền trang khác, người chủ của điền trang thứ hai hoàn toàn có quyền giết chết con vật hoặc con chim đó trên đất của ông ta. Tương tự như vậy, những người chủ đất có quyền lấy ra bất kỳ thứ tài sản nào nằm dưới mặt đất, theo như một quan tòa người Anh đã ra phán quyết, không một ai có thể chắc chắn là điều gì đang thật sự chuyển động "trong những mạch ngầm dưới lòng đất".

Trong trường hợp sản xuất dầu, quy tắc nắm giữ có nghĩa là nhiều chủ sở hữu bề mặt đất cùng đứng trên một mỏ dầu chung được phép khai thác tất cả lượng dầu họ có thể khai thác, thậm chí cả khi họ làm cạn kiệt mỏ dầu đó nhiều hơn những người khác, hoặc làm giảm sản lượng và những giếng gần đó của các nhà sản xuất khác xung quanh. Do đó, chắc chắn chủ sở hữu của những giếng dầu gần nhau sẽ đua tranh quyết liệt để sản xuất nhiều dầu nhất, nhất để tránh tình trạng mỏ dầu bị kẻ khác làm cạn kiệt. Động lực thúc đẩy hoạt động khai thác dầu nhanh chóng góp phần tạo ra sự bất ổn định của sản lượng và giá cả. Quy tắc nắm giữ đã dẫn tới những tổn thất và hư hại đáng kể, ảnh hưởng tới sản lượng cuối cùng mà một mỏ dầu có thể mang lại. Tuy nhiên, cũng cần nhìn nhận những ảnh hưởng của quy tắc này trên phương diện khác. Đó là, nó đã tạo ra cơ hội cho ngày càng nhiều người gia nhập ngành công nghiệp dầu lửa và đạt trình độ tinh thông hơn với những kỹ năng khai thác luôn được nâng cao. Và việc đẩy mạnh hoạt động sản xuất nhanh hơn, cũng tạo ra một thị trường rộng lớn hơn.

Cơn sốt khai thác dầu đã tạo ra ở Vùng đất dầu một cảnh tượng hỗn độn đầy những công nhân chở dầu, những lều lán tạm bợ và những ngôi nhà gỗ dựng vội, những khách sạn với năm hay sáu chiếc đệm rơm nhồi nhét trong một phòng đơn, những giàn khoan và thùng chứa dầu, với những con người tràn đầy năng

lượng vì hy vọng và những tin đồn, và mùi dầu cay xè. Ở chỗ nào cũng vậy, có một thứ không thể tránh được, đó là bùn lầy đọng quanh năm. Vào thời đó, có hai tác giả đã nhận xét: "Bùn của sông Dầu đã nổi tiếng vào những năm trước và cả sau này. Những ai từng nhìn thấy và phải lội qua thứ bùn đó sẽ nhớ mãi. Lớp bùn dày và đáng tởm tới mức những khi trời ẩm, chúng bao phủ tất cả những con đường chính và phụ. Trong khi đó, những con phố của thị trấn là những điểm vận chuyển chính, trông giống như những chiếc hồ chứa chất lỏng hay những dòng bùn".

Một số người chứng kiến cảnh tượng đổ xô khai thác dầu, nhìn vào "những kẻ lừa đảo" đến đây vì mục đích kiếm tiền nhanh và nhớ lại những ngọn đồi và ngôi làng yên tĩnh của Pennsylvania trước khi có cuộc bùng nổ này. Họ tự hỏi điều gì đã xảy ra và tại sao con người lại có thể thay đổi và bị hạ thấp giá trị tới mức như vậy vì nỗi ám ảnh về sự giàu có. Năm 1865, một nhà báo địa phương đã viết: "Cơn sốt dầu và đất ở khu vực này đã trở thành một dạng bệnh dịch. Bệnh dịch này đeo bám mọi tầng lớp, mọi lứa tuổi và mọi điều kiện sống. Con người không còn nói, nhìn hay hành động như sáu tháng trước đây. Đất đai, việc cho thuê, các hợp đồng, những lời từ chối, giấy tờ, thỏa thuận, lãi suất, và mọi thứ liên quan đến dầu mỏ là tất cả những gì họ có thể nói tới. Đâu đâu chúng ta cũng bắt gặp những khuôn mặt lạ và một nửa cư dân ở đây xuất hiện ở New York hay Philadelphia nhiều hơn ở nhà... Tòa án ngừng hoạt động; vành móng ngựa mất đi giá trị đạo đức; những mối quan hệ xã hội bị phá vỡ; nhà thờ bị bỏ quên; và tất cả những thói quen, những khái niệm và hiệp hội đã tồn tại trong nửa thế kỷ của chúng ta bị đảo lộn trong cuộc chiến giành giật sự giàu có. Một số người nghèo đã trở nên giàu có; một số người giàu đã giàu hơn và một số người giàu đã mất tất cả những gì họ đầu tư".

Tác giả này bày tỏ một suy nghĩ cuối cùng là: "Sớm muộn gì chiếc bong bóng lớn cũng vỡ tung".

Chiếc bong bóng đó đã nổ. Đó là kết cục tất yếu của tình trạng đầu cơ và sản xuất dư thừa quá mức. Năm 1866-1867, khủng hoảng thừa đã nhấn chìm ngành công nghiệp dầu lửa, giá dầu giảm xuống còn có 2,4 đô-la/thùng. Trong khi nhiều công ty đã dừng khoan tìm dầu, một số khác vẫn tiếp tục công việc và nhiều mỏ dầu mới đã được tìm thấy ở những khu vực ngoài vùng sông Dầu. Ngoài ra, ngành công nghiệp dầu lửa đã áp dụng những cải tiến và các biện pháp tổ chức tiên tiến hơn.

Ngay từ khi những mỏ dầu đầu tiên được phát hiện, những chiếc

xe ngựa chất đầy các thùng dầu đã làm tắc nghẽn những con đường ở Vùng đất dầu. Không chỉ có thế, nắm thế độc quyền, những người đánh xe còn đưa ra giá cắt cổ, tới mức giá vận chuyển một thùng dầu trên quãng đường đầy bùn lầy dài vài dặm tới ga xe lửa còn cao hơn so với giá vận chuyển nó bằng xe lửa từ miền tây bang Pennsylvania tới New York. Thế độc quyền của những người đánh xe ngựa đã khiến người ta nỗ lực phát triển một phương thức vận chuyển khác để thay thế, đó là vận chuyển bằng đường ống. Trong giai đoạn 1863-1865, bất chấp lời nhạo báng của dư luận, những đường ống làm bằng gỗ đã chứng tỏ chúng có thể vận chuyển dầu hiệu quả hơn và ít tốn kém hơn. Nhận thấy địa vị đang bị đe dọa, những người đánh xe ngựa phản ứng lại bằng những lời lẽ dọa nạt, những cuộc tấn công vũ trang và đốt phá. Nhưng đã quá muộn. Đến năm 1866, các đường ống đã được nối tới hầu hết các giếng dầu ở Vùng đất dầu và được nối vào một hệ thống kết nối đường ống rộng lớn hơn dẫn tới đường ray.

Các công ty lọc dầu cần phải mua được dầu và việc này cũng diễn ra trong tình trạng hỗn độn. Ban đầu, những người đi mua dầu ngồi trên lưng ngựa, đi từ giếng dầu này tới giếng dầu khác và thu mua theo kiểu được chăng hay chớ. Tuy nhiên, cùng với sự phát triển của ngành công nghiệp dầu lửa, một hệ thống mua bán có trật tự hơn đã nổi lên. Những sàn giao dịch dầu mỏ không chính thức, nơi người mua và người bán có thể gặp gỡ và thỏa thuận giá cả, đã hình thành trong một khách sạn ở Titusville và tại khu vực gần đường ray xe lửa ở Thành phố Dầu. Vào đầu những năm 1870, có nhiều sàn giao dịch dầu lửa chính thức hơn xuất hiện ở Titusville, Thành phố Dầu, một số nơi khác ở Vùng đất dầu và New York. Dầu được mua bán theo ba phương thức. Mua bán trao tay là phương thức trong đó việc giao hàng và thanh toán được tiến hành ngay lập tức. Mua thường xuyên là phương thức mà giao dịch được hoàn thành trong vòng 10 ngày. Còn mua kỳ hạn là phương thức trong đó một khối lượng hàng xác định sẽ được bán ở một mức giá xác định vào một thời gian đã định trước trong tương lai. Mức giá kỳ hạn là trọng tâm cho việc đầu cơ và dầu lửa trở thành "thứ hàng hóa đầu cơ được yêu thích của thời đại". Người mua ký hợp đồng để nhận dầu và trả mức giá theo hợp đồng hoặc trả hay nhận khoản chênh lệch giữa mức giá hợp đồng và mức giá "trung bình" ở thời điểm thực hiện hợp đồng. Do đó, người mua có thể thu được một khoản lợi nhuận hấp dẫn hoặc chịu một khoản lỗ lớn mà thậm chí không cần phải nắm giữ lượng dầu đó.

Cho đến khi Sở giao dịch dầu lửa Titusville được mở vào năm

1871, ngành dầu lửa đang trên đà trở thành một ngành công nghiệp rất lớn, một ngành công nghiệp sẽ làm thay đổi cuộc sống hàng ngày của hàng triệu con người. Nói chung, thập niên 1860 ghi nhận những bước tiến chóng mặt từ vụ thử nghiệm liều lĩnh của Drake. Đây thật sự là bằng chứng dài lâu về "một thứ năng lượng tuyệt diệu mà với nó, những tư duy xuất chúng của nước Mỹ sẽ tham gia bất kỳ một lĩnh vực nào của ngành công nghiệp hứa hẹn lợi nhuận cao này". Trực giác của Bissell và phát hiện của Edwin Drake cũng như lòng kiên trì của họ đã mở ra một kỷ nguyên đầy biến động, một kỷ nguyên của tài năng và sự cách tân, của những thỏa thuận và những vụ lừa đảo, của những tài sản được tạo ra, bị mất đi và những vận may không bao giờ được tận dụng, của những công việc vô cùng nặng nhọc và nỗi thất bại cay đắng, và của sự tăng trưởng mạnh mẽ đến không ngờ.

Và người ta kỳ vọng điều gì cho tương lai của ngành công nghiệp dầu lửa? Có những người nhìn vào những gì xảy ra quá nhanh chóng ở miền tây bang Pennsylvania và nhận thấy ở phía trước những cơ hội còn lớn hơn nhiều. Họ hình dung ngành công nghiệp dầu lửa với một quy mô mà không mấy ai ở Vùng đất dầu có thể tưởng tượng ra. Tuy nhiên, cùng lúc đó, họ cũng nhận thấy những bất ổn và lộn xộn, những biến động và sự điên cuồng. Họ có những ý tưởng rất mạnh mẽ của riêng mình về ngành công nghiệp dầu lửa nên được tổ chức và phát triển ra sao, và họ đã tiến hành những kế hoạch riêng của mình.

Chương 2

"KẾ HOẠCH CỦA CHÚNG TA": JOHN D. ROCKEFELLER VÀ SỰ CẤU KẾT TRONG NGÀNH CÔNG NGHIỆP DẦU LỬA MỸ

Một vụ bán đấu giá kỳ cục đã diễn ra vào một ngày tháng 1 năm 1865 tại Cleveland, bang Ohio. Thành phố ồn ào đã được lợi từ cả cuộc Nội chiến Mỹ lẫn sự bùng nổ của ngành công nghiệp dầu lửa sẽ tiếp tục thịnh vượng nhờ kỷ nguyên phát triển của nền công nghiệp Mỹ. Sự bất đồng dai dẳng giữa hai nhân vật chính của một trong những công ty lọc dầu thành công nhất thành phố này, về tốc độ mở rộng công việc kinh doanh, đã nổ ra. Maurice Clark, nhân vật thận trọng hơn, đe dọa giải thể công ty và John D. Rockefeller đối thủ của Clark chấp nhận lời đe dọa này. Sau đó, Clark và Rockefeller thỏa thuận tổ chức một cuộc bán đấu giá riêng giữa hai người, ai ra giá cao nhất sẽ có được công ty. Và họ quyết định tiến hành vụ bán đấu giá ngay lập tức, ngay trong văn phòng công ty.

Mức giá ban đầu được đưa ra là 500 đô-la nhưng nhanh chóng tăng lên. Chẳng mấy chốc, Maurice Clark đã ra giá 72.000 đô-la. Rockefeller bình thản đưa ra mức 72.500 đô-la. Clark vung tay lên trời, nói: "Tôi sẽ không trả cao hơn nữa đâu, John. Công ty là của ông". Hai người đàn ông bắt tay từ biệt nhau.

Nửa thế kỷ sau, Rockefeller nói: "Tôi mãi mãi coi đó là ngày khởi đầu cho những thành công tôi đạt được trong đời".

Cái bắt tay đó cũng là dấu hiệu cho sự khởi đầu của ngành công nghiệp dầu lửa hiện đại, đem lại trật tự thay thế cho tình trạng

hỗn loạn của sự bùng nổ hoạt động khai thác dầu ở Pennsylvania. Đó là trật tự được Công ty Standard Oil xây dựng nên. Trong quá trình đạt được sự thống trị và kiểm soát toàn bộ lĩnh vực buôn bán dầu lửa trên thế giới, Công ty Standard Oil đã phát triển thành một doanh nghiệp phức hợp có quy mô toàn cầu, kinh doanh loại chất đốt giá rẻ, thứ "ánh sáng mới", tới những vùng xa xôi nhất trên trái đất. Mặc dù hoạt động theo những phương thức nhẫn tâm, tham vọng và không kiểm soát của chủ nghĩa tư bản cuối thế kỷ XIX song Standard Oil đã mở ra một kỷ nguyên mới, bởi nó đã phát triển thành một trong những công ty đa quốc gia đầu tiên và lớn nhất trên thế giới.

"Một người ngăn nắp đến cực đoan"

Đứng đầu Standard Oil chính là người đàn ông trẻ tuổi đã giành chiến thắng trong cuộc bán đấu giá tại Cleveland năm 1865. Khi đó, ở tuổi 26, John D. Rockefeller đã tạo một ấn tượng mạnh mẽ. Cao và gầy, ông khiến người khác có cảm giác ông là một người cô độc, lầm lì, lãnh đạm và khổ hạnh. Vẻ lặng lẽ khó lay chuyển cùng đôi mắt xanh sắc lạnh trên khuôn mặt đầy góc cạnh với chiếc cằm nhọn của ông làm người ta cảm thấy không thoải mái và e dè. Dường như người ta thấy ông có thể nhìn xuyên thấu họ.

Rockefeller là nhân vật quan trọng nhất trong việc định hình ngành công nghiệp dầu lửa. Người ta cũng có thể nhận định tương tự về vai trò của ông trong lịch sử phát triển của nền công nghiệp Mỹ cũng như sự hình thành của loại hình doanh nghiệp hiện đại. Được ngưỡng mộ như một bậc kỳ tài về quản lý và tổ chức, Rockefeller đồng thời cũng là doanh nhân Mỹ bị căm ghét và nguyền rủa nhiều nhất, một phần do ông quá tàn nhẫn và một phần vì ông quá thành công. Người đời sẽ cảm nhận rõ ràng di sản trường tồn của Rockefeller, xét về ảnh hưởng mạnh mẽ của ông đối với ngành công nghiệp dầu lửa và bản thân chủ nghĩa tư bản, cũng như tác động của khoản từ thiện khổng lồ của ông. Di sản đó còn là những hình ảnh và những tỳ vết mà ông vĩnh viễn khắc vào tâm trí của công chúng.

Rockefeller sinh năm 1839 tại một vùng nông thôn ở New York và qua đời năm 1937, thọ gần 100 tuổi. Cha ông, William Rockefeller, là một nhà buôn gỗ và muối. Sau khi chuyển cả gia đình tới sống ở bang Ohio, nhà buôn này tự xưng là "bác sĩ William Rockefeller" để bán các bài thuốc thảo dược và các loại biệt dược. William Rockefeller thường vắng nhà dài ngày vì ông còn có một bà vợ khác ở Canada.

Tính cách của John D. Rockefeller đã được định hình ngay từ khi còn bé. Ông là một người sùng đạo, chuyên tâm, kiên trì, kỹ tính, hay chú ý đến tiểu tiết, có năng khiếu và niềm đam mê với những con số, đặc biệt là những con số liên quan đến tiền bạc. Lên bảy tuổi, ông đã thực hiện thành công vụ kinh doanh đầu tiên của mình – bán gà. Cha ông dạy các con các kỹ năng buôn bán từ rất sớm. Có người kể lại, William Rockefeller từng khoe rằng: "Tôi buôn bán với bọn trẻ, lừa chúng và đánh chúng bất cứ khi nào có thể. Tôi muốn mài giũa bọn chúng". Khi còn đi học, John D. Rockefeller rất giỏi toán, đặc biệt là môn tính nhẩm.

Dự tính phải đạt được "một điều gì đó lớn lao", khi 16 tuổi, Rockefeller đã đi làm cho một công ty vận tải hàng hóa đường biển ở Cleveland. Năm 1859, ông và Maurice Clark hợp tác mở công ty riêng để buôn bán hàng hóa. Công ty này phát đạt nhờ nhu cầu của cuộc Nội chiến Mỹ và sự mở cửa của khu vực phía Tây. Về sau này, Maurice Clark bực mình khi nhớ lại rằng Rockefeller là người "ngăn nắp đến cực đoan". Khi công ty của hai người phát triển, Rockefeller có thói quen "tự nói chuyện" với chính mình, tự khuyên răn mình, tự cảnh báo mình về những cạm bẫy, về đạo đức cũng như về thực tế. Công ty này buôn lúa mì của Ohio, muối của Michigan và thịt lợn của Illinois. Trong vòng hai năm sau phát hiện của "Đại tá" Drake, Clark và Rockefeller cũng đã buôn bán và kiếm được tiền từ dầu của Pennsylvania.

Dầu lửa và những câu chuyện khác về làm giàu nhanh chóng đã choáng ngợp trí tưởng tượng của các doanh nhân ở Cleveland khi một tuyến đường ray mới được xây dựng vào năm 1863, giúp khu vực này có thể cạnh tranh trong lĩnh vực buôn bán dầu. Hàng loạt nhà máy lọc được xây dựng dọc theo những tuyến đường sắt tới Cleveland. Nhiều nhà máy lọc dầu thiếu vốn nghiêm trọng nhưng nhà máy của Rockefeller và Clark thì hoàn toàn khác. Ban đầu, Rockefeller nghĩ rằng lọc dầu chỉ là một lĩnh vực phụ so với buôn bán hàng hóa. Nhưng chỉ trong một năm, khi nhà máy lọc dầu đem lại khá nhiều lợi nhuận, ông đã thay đổi suy nghĩ. Giờ đây, vào năm 1865, sau khi thành công trong cuộc đấu giá với Clark, Rockefeller, lúc này là một người đàn ông trẻ tuổi khá giàu có, trở thành chủ nhân duy nhất của một công ty sở hữu nhà máy lọc dầu lớn nhất trong số 30 nhà máy lọc dầu ở Cleveland.

Cuộc chơi lớn

Rockefeller giành thắng lợi đầu tiên của mình trong lĩnh vực lọc dầu vào một thời điểm hoàn hảo. Nội chiến Mỹ kết thúc năm 1865 đã mở ra cho nước Mỹ một kỷ nguyên mới của việc mở rộng các

hoạt động kinh tế trên quy mô lớn và tốc độ phát triển nhanh chóng, của hoạt động đầu cơ mạnh mẽ và cạnh tranh gay gắt, của hiện tượng cấu kết và độc quyền. Các công ty lớn nổi lên cùng với những tiến bộ kỹ thuật trong nhiều ngành công nghiệp đa dạng như thép, sản xuất đồ hộp và giao thông. Số lượng người nhập cư lớn cùng với việc mở cửa khu vực phía Tây đã tạo ra những thị trường có tốc độ tăng trưởng cao. Quả thực, trong ba thập kỷ rưỡi cuối thế kỷ XIX, các hoạt động kinh doanh ở Mỹ chuyên nghiệp hơn bất kỳ giai đoạn nào khác trong lịch sử của đất nước này. Và nhiệt huyết, tham vọng, trí tuệ của những con người trẻ tuổi đã bị thỏi nam châm này hút chặt. Những con người này bị cuốn vào thứ mà Rockefeller gọi là "Cuộc chơi lớn" – một cuộc chiến đấu để hoàn thành, để dựng xây và để kiếm tiền, vì chính tiền là một bằng chứng của sự thành đạt. Cuộc chơi được tiến hành với những phát minh và cách tổ chức mới này đã biến nền cộng hòa nông nghiệp vừa bị cuộc nội chiến đẫm máu tàn phá thành cường quốc công nghiệp lớn nhất thế giới.

Trong cơn sốt dầu lửa, Rockefeller, khi đó đang dồn hết tâm trí cho Cuộc chơi lớn, tiếp tục đầu tư cả lợi nhuận lẫn những khoản tiền đi vay vào lĩnh vực lọc dầu. Ông xây thêm nhà máy thứ hai và cần thị trường mới tương xứng với công suất của các nhà máy này. Năm 1866, Rockefeller thành lập thêm một công ty ở New York để quản lý hoạt động buôn bán trên bờ Đại Tây Dương và xuất khẩu dầu lửa. Ông để em trai mình là William phụ trách công ty này. Năm đó, Rockefeller đạt doanh thu hơn 2 triệu đô-la.

Mặc dù thị trường dầu lửa và dầu nhờn đã phát triển, song tốc độ phát triển của nó vẫn không tương xứng với sự tăng trưởng của hoạt động lọc dầu. Có quá nhiều công ty cùng cạnh tranh để giành giật khách hàng. Không phải bỏ ra nhiều vốn hay kỹ năng để xây dựng một nhà máy lọc dầu. Sau này, Rockefeller nhớ lại: "Người người đầu tư vào lọc dầu, từ những người làm nghề giết mổ, thợ làm bánh tới thợ làm nến".

Rockefeller làm việc hết mình để phát triển công ty, bằng cách mở rộng các cơ sở, cố gắng duy trì và nâng cao chất lượng trong khi luôn kiểm soát chi phí. Ông đã tiến những bước đầu tiên trong việc hợp nhất các khâu cung cấp và phân phối vào bên trong doanh nghiệp nhằm mục đích cách ly hoạt động kinh doanh chung khỏi sự biến động của thị trường và tăng cường khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Công ty của Rockefeller đã mua những vùng đất rộng lớn trồng loại gỗ sồi trắng để sản xuất thùng chứa dầu riêng. Ngoài ra, công ty còn mua nhiều xe téc riêng và các nhà kho riêng ở New York cũng như những con thuyền riêng

trên sông Hudson. Ngay từ đầu, Rockefeller cũng đặt ra một quy tắc khác mà ông sùng bái, đó là hình thành và duy trì khả năng tài chính mạnh. Cuối thập kỷ 1860, ông xây dựng được nguồn lực tài chính đủ để công ty không còn phải phụ thuộc vào các ngân hàng, các công ty tài chính và các nhà đầu cơ mà ngành đường sắt cũng như các ngành công nghiệp khác vẫn bị lệ thuộc. Tiền bạc không chỉ giúp công ty của Rockefeller tránh được tình trạng vỡ nợ và làm ăn thua lỗ đang đẩy những đối thủ cạnh tranh của ông vào chân tường mà còn tạo cơ hội lợi dụng sự thua lỗ của các đối thủ cạnh tranh để thu thêm lợi nhuận.

Có thể nhận thấy rõ một trong những năng lực lớn của Rockefeller là tầm nhìn về xu hướng của toàn bộ ngành công nghiệp dầu lửa, và kiên quyết chỉ đạo công ty vận động theo xu hướng này. Sau này, ông nói: "Tôi bắt đầu công việc kinh doanh khi còn là một thủ thư. Tôi đã học được sự tôn trọng đối với những con số và sự thật nhỏ nhất". Rockefeller can thiệp vào mọi chi tiết và khía cạnh trong công việc kinh doanh của công ty, thậm chí cả những chi tiết chẳng dễ chịu chút nào, theo đúng nghĩa đen của từ này. Ông giữ một bộ vét cũ rích và luôn mặc bộ vét này bất cứ khi nào đi tới Vùng đất dầu, lặn lội trên những khu vực ngập bùn để tìm mua dầu. Kết quả của hoạt động kinh doanh mà Rockefeller vững chí theo đuổi là, đến nửa sau của thập kỷ 1860, ông sở hữu nhà máy lọc dầu lớn nhất thế giới.

Năm 1867, Rockefeller chiêu nạp một nhân vật trẻ tuổi tên là Henry Flagler. Vai trò của Flagler đối với sự hình thành và phát triển của Standard Oil cũng lớn như ảnh hưởng của Rockefeller. Năm 14 tuổi, Flager là nhân viên bán hàng của một bách hóa tổng hợp và, năm 25 tuổi, ông thành công với một nhà máy nhỏ nấu rượu whiskey ở bang Ohio. Năm 1858, ông bán nhà máy rượu vì những ảnh hưởng của rượu tới mặt đạo đức con người. Sau đó, Flagler nhảy vào lĩnh vực sản xuất muối ở bang Michigan. Tuy nhiên, do cạnh tranh khốc liệt và tình trạng nguồn cung vượt quá cầu, ông lâm vào cảnh phá sản. Sự cố này thức tỉnh ông, một người ban đầu từng kiếm được tiền rất dễ dàng.

Đã trưởng thành nhờ những bài học đắt giá, Flagler là một người luôn lạc quan và có quyết tâm làm lại mọi thứ. Vụ phá sản kia khiến ông có niềm tin sâu sắc vào giá trị của việc "cộng tác" giữa các nhà sản xuất cũng như ác cảm đối với điều mà ông sau này gọi là "cạnh tranh không phanh". Ông kết luận, hợp tác và liên kết là điều cần thiết để giảm thiểu những rủi ro trong thế giới tư bản mong manh. Như sau này Flagler nói, ông còn học được một bài học khác: "Hãy tỉnh táo đánh cược vào sự phát triển của đất

nước". Flagler sẵn sàng và hăm hở muốn đặt cược vào nước Mỹ sau Nội chiến.

Flagler trở thành người đồng nghiệp gần gũi, người bạn thân thiết nhất mà Rockefeller từng có. Flagler còn có một câu châm ngôn khác về mối quan hệ giữa ông với một Rockefeller xa cách: "Tình bạn xây dựng trên nền tảng công việc kinh doanh sẽ tốt đẹp hơn là công việc kinh doanh xây dựng trên nền tảng tình bạn". Tràn đầy năng lượng và quyết tâm, Flagler rất hợp với một người nghiêm khắc và cẩn thận như Rockefeller, vốn rất mong muốn có được một cộng sự "giàu nghị lực và hăng hái". Tuy nhiên, có người lại coi Flagler là "một kẻ tư lợi trơ trẽn, vô liêm sỉ, vô lương tâm và dám làm bất cứ điều gì để có được thành công". Nhiều năm sau, sau khi cùng với Rockefeller kiếm được một khối tài sản khổng lồ, Flagler lại khởi động một cuộc tìm kiếm mới, trong sự phát triển của bang Florida. Ông xây dựng các tuyến đường sắt từ bờ biển phía đông của bang này tới quần đảo Keys để mở cửa cho khu vực mà ông gọi là "vùng Riviera của nước Mỹ", xây dựng thành phố Miami và bãi biển West Palm.

Tuy nhiên, đó là chuyện của tương lai. Còn vào lúc này, Rockefeller và Flagler đang cùng chung lưng đấu cật, ngồi cùng một văn phòng, bàn làm việc kê sát nhau. Họ chuyển qua chuyển lại cho nhau những bản nháp thư gửi khách hàng và nhà cung cấp cho tới khi những bức thư đó diễn tả đúng ý họ. Tình bằng hữu của họ là công việc kinh doanh, cái mà họ lúc nào cũng thảo luận, dù khi ở văn phòng, khi ăn trưa ở Câu lạc bộ Union, hay khi cùng nhau đi từ văn phòng về hai ngôi nhà của họ ở cách đó không xa. Rockefeller nói: "Những lúc chúng tôi đi bộ như thế là những lúc chúng tôi đã thoát khỏi những ngắt quãng khi ở công ty. Chúng tôi cùng nhau suy nghĩ, cùng bàn thảo và cùng lên kế hoạch".

Flagler là người lập và thực hiện các kế hoạch giao thông vận tải; những kế hoạch này quyết định thành công của Standard Oil vì nó đem lại cho công ty một sức mạnh có tính chất quyết định trong cuộc cạnh tranh với các đối thủ khác trong tương lai. Bằng những dự án táo bạo trên (cũng trên cơ sở các dự án giao thông), địa vị và ưu thế vượt trội của Standard Oil đã được thiết lập. Nếu không có một Flagler tài năng và năng nổ, có lẽ sẽ chẳng bao giờ có một Standard Oil như cả thế giới đã biết tới.

Sức mạnh và quy mô của Standard Oil đã giúp công ty này được hưởng khấu trừ cước vận tải đường sắt. Nhờ đó, mức phí Standard Oil phải trả thấp hơn các đối thủ cạnh tranh khác và đây là một lợi thế rất lớn xét về mặt định giá hàng bán và lợi nhuận. Sau đó,

những khoản khấu trừ này trở thành chủ đề gây tranh cãi gay gắt. Nhiều người buộc tội Standard Oil đã buộc các công ty vận tải đường sắt khấu trừ nhằm giảm giá hàng bán, cạnh tranh bất bình đẳng với các đối thủ khác. Tuy nhiên, cuộc cạnh tranh giữa các công ty vận tải đường sắt quyết liệt đến nỗi những khoản ưu đãi và khấu trừ, ở dạng này hay dạng khác, trở thành hoạt động phổ biến trên khắp nước Mỹ, đặc biệt đối với những khách hàng lớn và thường xuyên. Được Standard Oil hậu thuẫn, Flagler luôn giành được những thỏa thuận tốt nhất.

Tuy nhiên, Standard Oil không chỉ dừng lại ở những khoản khấu trừ. Công ty này còn khôn ngoan trong việc giành lấy "những khoản hoàn thuế". Một đối thủ cạnh tranh có thể phải trả 1 đô-la cho mỗi thùng dầu được vận chuyển bằng đường sắt tới New York, công ty vận tải sẽ trả lại 25 xu trong 1 đô-la đó nhưng không phải cho khách hàng này, mà cho Standard Oil! Dĩ nhiên, điều này đem lại cho Standard Oil, công ty vốn chỉ phải trả mức giá vận chuyển thấp hơn có thêm một lợi thế rất lớn về tài chính so với những đối thủ khác. Bản chất của hành vi này là các đối thủ của Standard Oil đã vô tình tiếp tay cho công ty này. Không một hành vi kinh doanh nào của Standard Oil lại khiến dư luận bất bình như những khoản hoàn thuế này.

"Giờ hãy thử kế hoạch của chúng ta"

Mặc dù thị trường dầu lửa đang phát triển với tốc độ phi mã, lượng dầu lửa đưa ra thị trường còn tăng nhanh hơn, khiến giá cả biến động mạnh và liên tục sụt giảm. Cuối thập niên 1860, tình trạng sản xuất dư thừa khiến giá dầu một lần nữa tụt dốc và ngành công nghiệp dầu lửa non trẻ rơi vào cảnh đình trệ. Lý do thật đơn giản – có quá nhiều giếng dầu và quá nhiều dầu. Các công ty lọc dầu cũng chịu thiệt hại nhiều không kém các công ty khai thác. Từ năm 1865 đến năm 1870, giá bán lẻ đã giảm quá nửa. Ước tính, công suất của các nhà máy lọc dầu lớn gấp ba lần so với nhu cầu của thị trường.

Rockefeller nhận thức rõ ràng cái giá của việc sản xuất dư thừa và trong khi hầu hết các công ty lọc dầu khác thua lỗ, ông đã nỗ lực kiểm soát ngành công nghiệp dầu lửa. Rockefeller và Flagler muốn rót thêm vốn vào ngành công nghiệp này mà không đe dọa đến sự kiểm soát. Cách thức họ sử dụng là biến công ty của họ thành công ty liên doanh. Ngày 10 tháng 1 năm 1870, một nhóm năm người do Rockefeller và Flagler đứng đầu thành lập Công ty Standard Oil. Họ chọn cái tên này để khách hàng có thể tin tưởng "vào chất lượng chuẩn mực của sản phẩm". Khi đó, trên thị trường

có rất nhiều loại dầu lửa với chất lượng khác nhau. Rockefeller nắm 1/4 cổ phần trong công ty mới này, đồng thời cũng nắm quyền kiểm soát 1/10 ngành công nghiệp lọc dầu của Mỹ. Tuy nhiên, đây mới chỉ là sự khởi đầu. Nhiều năm sau đó, Rockefeller thường nhìn lại những ngày đầu tiên này và tự hỏi: "Liệu ai có thể hình dung công ty lại phát triển tới mức này nhỉ?"

Mới được thành lập và được đầu tư thêm tiền, Standard Oil dựa vào lợi thế của mình để đẩy mạnh tìm kiếm những khoản khấu trừ của các công ty vận tải đường sắt nhằm giành lợi thế cạnh tranh. Tuy nhiên, điều kiện kinh doanh chung tiếp tục xấu đi, và tới năm 1871, ngành công nghiệp lọc dầu thật sự lâm vào khủng hoảng. Lợi nhuận hoàn toàn biến mất và phần lớn các công ty lọc dầu rơi vào cảnh thua lỗ. Ngay cả Rockefeller, là người đứng đầu của công ty mạnh nhất, cũng cảm thấy lo lắng. Đến thời điểm đó, ông là một doanh nhân hàng đầu ở Cleveland và là một trụ cột của Nhà thờ Euclid Avenue Baptist. Năm 1864, ông kết hôn với Laura Celestia Spelman. Sau khi kết hôn với Rockefeller, Laura trở thành người phụ nữ gần gũi nhất của ông, thậm chí, còn giúp ông kiểm tra những bức thư công việc quan trọng. Một lần, Rockefeller nghiêm túc hứa với vợ là nếu có lo lắng gì trong công việc, ông sẽ nói với bà đầu tiên. Giờ đây, vào năm 1872, giữa cơn nguy kịch của ngành công nghiệp lọc dầu, Rockefeller cảm thấy phải trấn an vợ mình. Ông nói: "Em biết đấy, sự giàu có của chúng ta độc lập với những khoản đầu tư vào dầu".

Chính trong thời điểm đầy lo âu này, Rockefeller thai nghén kế hoạch táo bạo hợp nhất gần như toàn bộ ngành lọc dầu thành một tổ chức khổng lồ. Một tổ chức liên kết thật sự sẽ làm được điều mà một hiệp hội hay một nhóm nhỏ không thể làm được: Cắt giảm công suất dư thừa, ngăn chặn những cơn biến động giá mạnh và trên thực tế là cứu ngành công nghiệp này. Đó là những gì mà Rockefeller và các cộng sự của ông muốn nói tới khi họ bàn về "kế hoạch của chúng tôi". Nhưng chính Rockefeller là người đưa ra và chỉ đạo việc thực hiện kế hoạch này. Mãi về sau, ông nói: "Đó là ý tưởng của tôi. Ý tưởng đó được giữ vững bất chấp sự phản đối của một số người trở nên nhát gan trước quy mô của sự liên kết, vì sự liên kết này luôn dung nạp những phần lớn hơn".

Standard Oil khởi động chiến dịch này. Công ty tăng khả năng vốn hóa để tiến hành các vụ mua lại. Tuy nhiên, các sự kiện còn diễn biến theo một chiều hướng khác nữa. Tháng 2 năm 1872, một quan chức trong ngành đường sắt ở Pennsylvania đột nhiên quyết định tăng gấp đôi giá cước vận chuyển dầu thô từ Vùng đất dầu tới New York. Có thông tin rò rỉ là việc tăng giá này là hành động

của một tổ chức chưa được biết tới có tên Công ty South Improvement. Công ty bí hiểm này là ai? Người nào đứng sau nó? Sự kiện này đã đánh thức và cảnh báo các công ty khai thác và lọc dầu riêng rẽ ở Vùng đất dầu.

Công ty South Improvement là hiện thân của một kế hoạch khác nhằm ổn định ngành công nghiệp dầu lửa và sẽ trở thành biểu tượng cho nỗ lực nhằm đạt được sự kiểm soát độc quyền. Tên tuổi của Rockefeller sẽ ngày càng trở nên gần gũi với công ty này. Tuy nhiên, mặc dù ông là một trong những người thực thi chính của kế hoạch, nhưng ý tưởng này trên thực tế là của các công ty vận tải đường sắt vốn đang cố gắng tìm cách giải quyết những cuộc chiến cước phí gay gắt. Theo kế hoạch, các công ty vận tải và các công ty lọc dầu sẽ hợp thành các các-ten và phân chia thị trường. Các công ty lọc dầu sẽ không chỉ được khấu trừ cước phí vận chuyển hàng mà còn nhận được tiền hoàn thuế từ mức phí trọn vẹn mà các công ty lọc dầu không phải là thành viên các-ten phải trả. Một trong những cây bút viết tiểu sử về Rockefeller từng viết: "Trong tất cả những kế sách nhằm tiêu diệt sự cạnh tranh, đây là cách tàn bạo nhất, nguy hiểm nhất mà không phải một nhóm các nhà công nghiệp Mỹ nào cũng có thể nghĩ ra".

Mặc dù vẫn được giữ bí mật, Công ty South Improvement đã làm Vùng đất dầu nổi giận. Một tờ báo của Pittsburgh cảnh báo rằng công ty này sẽ gây ra cảnh "chỉ có một công ty thu mua dầu trong toàn bộ khu vực". Trong khi đó, tờ báo của Titusville thì cho rằng, đây chính là một mối đe dọa "làm Titusville cạn khô". Cuối tháng 2, 3.000 người tức giận, đem theo băng rôn, đã tiến vào Nhà hát Titusville để tố cáo Công ty South Improvement. Đó là khởi đầu cho cuộc chiến được biết tới với cái tên Chiến tranh dầu lửa. Các công ty đường sắt, Rockefeller và các công ty lọc dầu khác chính là kẻ thù trong cuộc chiến này. Các nhà khai thác dầu đã đi khắp các thị trấn để tố cáo "con quỷ" và "40 tên cướp". Và giờ đây, trong cuộc hợp sức chống độc quyền, họ tổ chức tẩy chay các công ty lọc dầu và các công ty vận tải đường sắt. Cuộc tẩy chay này hiệu quả đến nỗi, các công ty lọc dầu của Standard Oil ở Cleveland, vốn thường thuê tới 1.200 công nhân, nay chỉ được nhận lượng dầu thô đủ để 70 công nhân làm việc. Nhưng Rockefeller tuyệt đối không nghi ngờ những gì mình đang làm. Trong suốt cuộc Chiến tranh dầu lửa, ông vẫn nói với vợ: "Thật dễ dàng để viết ra các bài báo nhưng chúng ta có công việc khác. Chúng ta sẽ hành động đúng và không lo lắng hay băn khoăn về những điều báo chí nói". Một lần khác, trong bức thư gửi vợ, Rockefeller đề cập tới một trong những nguyên tắc lâu dài của ông: "Thay đổi hợp đồng là việc riêng của chúng ta chứ không phải của dư luận".

Tuy nhiên, tới tháng 4 năm 1872, chủ các công ty đường sắt và các công ty lọc dầu, bao gồm cả Rockefeller, quyết định đã đến lúc phải từ bỏ Công ty South Improvement. Cuộc Chiến tranh dầu lửa kết thúc và chiến thắng rõ ràng thuộc về các công ty khai thác dầu. Sau đó, Rockefeller nói rằng ông luôn hy vọng Công ty South Improvement thất bại nhưng thất bại đó sẽ phục vụ cho những mục đích của ông. "Khi công ty này thất bại là lúc chúng tôi có thể nói: "Giờ hãy thử kế hoạch của chúng tôi". Nhưng Rockefeller thậm chí còn không đợi cho tới khi South Improvement thất bại. Đến mùa xuân năm 1872, ông giành quyền kiểm soát hầu kết các nhà máy lọc dầu của Cleveland và một vài công ty lọc dầu quan trọng nhất New York. Nhờ đó, ông trở thành chủ của tập đoàn lọc dầu lớn nhất thế giới. Ông đã sẵn sàng tiếp quản toàn bộ ngành công nghiệp dầu lửa.

Trong thập niên 1870, sản lượng khai thác dầu thô không ngừng tăng. Các biện pháp hạn chế sản xuất không đem lại hiệu quả. Các thùng chứa luôn tràn đầy và trên mặt đất lúc nào cũng có một lớp váng đen phủ. Tình trạng dư thừa dầu quá mức xảy ra và giá cả thấp đến nỗi người ta cho dầu thô chảy thành dòng và đổ vào các trang trại vì không còn chỗ chứa. Có lúc, giá dầu rơi tự do xuống 40 xu/thùng, thấp hơn 3 xu so với giá nước uống ở Vùng đất dầu. Những nỗ lực liên tục để hạn chế sản lượng khai thác đều thất bại. Những máy khai thác dầu vẫn tiếp tục mở ra những mỏ dầu mới. Hơn thế nữa vì khi đó có quá nhiều nhà sản xuất nên khó có thể thỏa hiệp nhằm giảm lượng dầu khai thác. Ước tính, số lượng các công ty khai thác ở Vùng đất dầu cuối thế kỷ XIX lên tới 16.000 công ty. Đa số họ là những nhà đầu cơ, một số là nông dân, và số khác là những người có chủ nghĩa cá nhân cao, họ không có được "tầm nhìn dài hạn", không nghĩ tới lợi ích chung, thậm chí cả khi có một kế hoạch khả thi. Với khao khát lập lại trật tự, Rockefeller đột nhiên thay đổi quan điểm đối với tình trạng lộn xộn và tranh cướp giữa các công ty sản xuất dầu lửa. Sau này, bằng một giọng khinh miệt chua cay, ông nhận định: "Vùng đất dầu là một khu trại khai mỏ". Mục tiêu của ông là các công ty lọc dầu.

"Chiến tranh hay hòa bình"

Theo lời Rockefeller, mục tiêu của kế hoạch chiến đấu dũng cảm và táo bạo là nhằm chấm dứt "cái chính sách cắt cổ không đem lại lợi nhuận" và "làm cho ngành công nghiệp dầu lửa trở nên ổn định và tạo ra lợi nhuận" – dưới sự kiểm soát của mình. Rockefeller vừa là nhà hoạch định chiến lược, vừa là người chỉ huy tối cao, ra lệnh cho các "binh sĩ" của ông ngầm di chuyển và điệu nghệ tăng tốc. Không có gì đáng ngạc nhiên khi người em

trai William của Rockefeller đã phân loại các mối quan hệ với các công ty lọc dầu khác thành "chiến tranh hay hòa bình".

Trên mỗi khu vực, Công ty Standard Oil bắt đầu bằng cách mua lại những công ty lọc dầu hàng đầu, những doanh nghiệp có vai trò thống lĩnh. Rockefeller và các cộng sự của ông sẽ tiếp cận các mục tiêu với thái độ tôn trọng, lịch thiệp và tâng bốc. Họ sẽ chứng tỏ Standard Oil làm ăn phát đạt ra sao so với các công ty lọc dầu khác. Điều này không khó bởi đa phần các công ty đó đang phải vật lộn với khó khăn. Bản thân Rockefeller sẽ trổ tài thuyết phục sao cho việc mua lại diễn ra thật thân mật. Nếu tất cả kế hoạch này thất bại, Standard Oil sẽ đẩy đối thủ cạnh tranh cứng đầu xuống địa ngục bằng cách làm cho đối thủ đó "cảm thấy mệt mỏi" hoặc, theo cách nói của Rockefeller, bằng cách làm đối thủ đó "phải vã mồ hôi". Standard Oil sẽ giảm giá tại khu vực đó, khiến đối thủ kia hoạt động thua lỗ. Có lúc, Standard Oil còn chỉ huy một "nạn đói thùng chứa" để gây áp lực với các công ty lọc dầu ngoan cố. Trong một cuộc chiến khác, để tiêu diệt đối thủ, Henry Flagler đã chỉ đạo: "Tôi thà mất một đống tiền lớn còn hơn là phải nhường hắn một phân vào lúc này".

Những người trong Standard Oil bí mật hoạt động thông qua những công ty có vẻ độc lập nhưng trên thực tế đã trở thành một phần của Tập đoàn Standard. Nhiều chủ công ty lọc dầu không bao giờ biết rằng các đối thủ cạnh tranh địa phương của họ, những công ty đang cắt giảm giá bán và gây áp lực với họ, thực ra là một phần trong cái đế chế đang lớn mạnh của Rockefeller. Trong toàn bộ các giai đoạn của chiến dịch, người của Standard giao tiếp với nhau bằng mật mã – Standard Oil được gọi là "Morose". Rockefeller không bao giờ nhân nhượng về việc bảo mật trong các hoạt động của ông. Ông từng nói: "Tất cả đều là sự thật. Nhưng tôi tự hỏi rằng có viên tướng nào của quân Đồng minh lại thông báo trước với kẻ thù ngày ông ta tấn công?"

Đến năm 1879, cuộc chiến này hầu như kết thúc. Standard Oil là người chiến thắng. Công ty này kiểm soát 90% lĩnh vực lọc dầu của nước Mỹ, đồng thời cũng thống lĩnh các đường ống và hệ thống đầu mối của Vùng đất dầu và làm chủ luôn cả hệ thống vận tải. Rockefeller vô cảm trước chiến thắng. Ông không có sự thù hằn. Thật ra, một vài đối thủ bị khuất phục đã được đưa vào ban lãnh đạo của Standard để trở thành những đồng minh trung thành. Tuy nhiên, thậm chí cả khi Standard Oil đạt vị trí thống lĩnh vào cuối thập niên 1870 thì vẫn có những thách thức không ngờ xảy ra.

Những mối đe dọa mới

Vào cuối những năm 1870, thời điểm mà Rockefeller cho rằng mọi thứ gần như đã đi vào trật tự, các nhà sản xuất dầu của Pennsylvania vẫn nỗ lực lần cuối phá vỡ sự kiểm soát ngộp thở của Standard Oil bằng một thử nghiệm táo bạo – xây dựng một đường ống dẫn dầu tầm xa đầu tiên trên thế giới. Trước đó, chưa có tiền lệ nào cho dự án có tên Đường ống Tidewater và cũng không có gì đảm bảo dự án này khả thi về mặt kỹ thuật. Theo dự án, dầu sẽ được chuyển về phía Đông qua một quãng đường dài 110 dặm từ Vùng đất dầu tới một điểm kết nối với tuyến đường ray nối giữa Pennsylvania và Reading. Việc xây dựng đường ống Tidewater được tiến hành khẩn trương. Thậm chí, những cuộc điều tra giả mạo còn được tiến hành nhằm loại bỏ vai trò của Standard Oil. Đến phút cuối, nhiều người vẫn còn nghi ngờ về khả năng hoạt động của Tide water. Tuy nhiên, đến tháng 5 năm 1879, dầu đã chảy trong đường ống này. Đây là một thành tựu kỹ thuật lớn, có thể sánh với cây cầu Brooklyn được xây dựng năm năm trước đó. Đường ống này cũng mở ra một giai đoạn mới trong ngành công nghiệp dầu lửa và trở thành một đối thủ cạnh tranh lớn của đường sắt trong lĩnh vực vận chuyển đường dài.

Thành công rõ ràng của Tidewater và cuộc cách mạng vận tải nó tạo ra không những khiến Standard phải ngạc nhiên mà còn cho thấy quyền kiểm soát của công ty này đối với ngành công nghiệp dầu lửa một lần nữa bỗng nhiên bị đe dọa. Standard hành động ngay lập tức, xây dựng bốn đường ống dẫn dầu đường dài từ Vùng đất dầu tới Cleveland, New York, Philadelphia và Buffalo. Trong vòng hai năm, Standard đã là một cổ đông nhỏ trong chính Tidewater và có kế hoạch vận tải chung cùng với công ty đường ống này để kiểm soát sự cạnh tranh, mặc dù Tidewater vẫn duy trì mức độ độc lập nhất định. Việc hợp nhất lĩnh vực lọc dầu hoàn thành cùng với sự ra đời của các đường ống dẫn dầu mới đánh dấu bước tiến lớn tiếp theo của Standard trong việc hợp nhất ngành công nghiệp dầu lửa. Rất đơn giản, trừ một phần của Tidewater, Standard đã kiểm soát hầu như toàn bộ các đường ống dẫn vào Vùng đất dầu và từ đây đi những nơi khác.

Chỉ còn một cách duy nhất để ghìm công ty khổng lồ này lại – đó là thông qua hệ thống chính trị và tòa án. Cuối thập niên 1870, các công ty khai thác dầu từ Vùng đất dầu mở hàng loạt cuộc kiện cáo ở Pennsylvania chống lại mức cước vận chuyển có tính phân biệt đối xử. Họ tố cáo “Công ty Standard Oil kiểm soát ngành dầu lửa quá mức”, gọi công ty này là một “Tên độc tài” và “Một băng cướp”. Những nhà khai thác này cũng đưa ra một bản cáo trạng

buộc tội những người đứng đầu Standard Oil có hành vi thông đồng phạm pháp. Trong khi đó, các phiên điều trần trước tòa của các công ty vận tải đường sắt ở bang New York tập trung vào vấn đề hệ thống ưu đãi cước vận chuyển. Các cuộc điều tra và các vụ kiện tại hai bang này đánh dấu việc lần đầu tiên những hoạt động của Standard Oil, phạm vi và ảnh hưởng cũng như những mánh khóe của công ty này để được ưu đãi giá cước và tiền hoàn thuế được đưa ra dư luận. Một bồi thẩm đoàn ở Pennsylvania buộc tội Rockefeller, Flagler và nhiều cộng sự khác thông đồng tạo ra tình trạng độc quyền và làm tổn hại đến các đối thủ cạnh tranh. Họ đã rất nỗ lực thuyết phục bang Pennsylvania dẫn độ Rockefeller. Quá lo lắng, Rockefeller đã yêu cầu Thống đốc New York không thông qua lệnh dẫn độ nên nỗ lực trên đã thất bại.

Tuy nhiên, ấn tượng của dư luận trước những sự việc được đưa ra ánh sáng có sức tàn phá dài lâu với Standard Oil. Công chúng vô cùng giận dữ trước những gì họ chứng kiến. Người đầu tiên đưa ra lời buộc tội chống lại Standard Oil là Henry Demarest Lloyd, thông qua loạt bài xã luận trên tờ Chicago Tribune và tiếp đó là một bài báo có tựa đề "Câu chuyện về một công ty độc quyền lớn" đăng trên tờ Atlantic Monthly năm 1881. Vấn đề này thu hút sự chú ý và mối quan tâm lớn đến mức nó được đăng trên bảy số báo liền. Lloyd tuyên bố rằng Standard Oil đã làm đủ mọi việc với cơ quan luật pháp của bang Pennsylvania, trừ việc "lọc" cơ quan này. Tuy nhiên, bài báo trên hầu như không có tác động ngay lập tức đối với công việc kinh doanh của Standard. Những bài báo của Lloyd là những bài lớn đầu tiên vạch trần hành vi của Standard và

tiếp sau đó là rất nhiều những bài báo khác nói về việc này. Nhân vật bí hiểm John D. Rockefeller không thể tiếp tục tàng hình.

Tờ-rớt

Trong khi cần phải cách ly các tòa án và dư luận, một trật tự và sự kiểm soát tài tình đã được thiết lập trong đế chế rộng lớn mà Rockefeller nắm quyền cai trị. Trước hết, không có một cơ sở pháp lý rõ ràng nào cho một tổ chức bao gồm nhiều công ty lọc dầu trên khắp nước Mỹ này. Do đó, trong một bản khai có tuyên thệ trước tòa, Rockefeller có thể nhìn thẳng và không hề lừa dối bản thân khi nói Standard Oil không sở hữu hay kiểm soát một nhóm công ty mặc dù rõ ràng là công ty đã kiểm soát. Một vị lãnh đạo trong nhóm những công ty này có thể giải thích với một ủy ban của Cơ quan lập pháp bang New York rằng mối quan hệ của khoảng 90% các nhà máy lọc dầu ở Mỹ là "thân mật" và rằng họ chỉ tình cờ hợp tác "hài hòa" với nhau. Một vị lãnh đạo khác lại có thể khẳng định, cũng với ủy ban đó, rằng công ty của ông ta không hề có mối liên hệ nào với Standard Oil và rằng mối quan hệ cá nhân của ông ta là "lý do để được chia cổ tức". Đó là những manh mối có thật về tổ chức này. Chính các cổ đông của Standard Oil, chứ không phải bản thân công ty này, có cổ phần trong các công ty khác. Ngoài ra, bản thân các công ty không thể sở hữu cổ phiếu của các công ty khác. Các cổ phần trên không được ủy thác cho Công ty Standard Oil của Ohio mà là cho các cổ đông của nó.

Khái niệm pháp lý "tờ-rớt" được tinh lọc và chính thức hóa trong Thỏa thuận tờ-rớt Dầu lửa Standard Oil ký ngày 2 tháng 1 năm 1882. Thỏa thuận này là một lời đáp trả những đòn tấn công luật pháp và chính trị cuối thập niên 1870, đầu thập niên 1880. Ngoài ra, còn có một lý do mang tính cá nhân hơn. Rockefeller và các đối tác của ông đã bắt đầu nghĩ đến cái chết và việc để lại tài sản thừa kế. Họ cho rằng cái chết của một người trong số họ có thể dẫn tới những rối loạn và tranh cãi về giá trị, những vụ kiện tụng và cả những trục trặc trong hệ thống đang tồn tại. Một tờ-rớt sẽ làm cho quyền sở hữu có trật tự và rõ ràng, để loại bỏ những tranh chấp trong tương lai.

Trong khi chuẩn bị thành lập tờ-rớt, "mọi milimét trên đường ống dẫn dầu được đo đếm, mọi viên gạch được tính toán". Một ban quản trị được thành lập và các thành viên của ban này thôn tính cổ phần của tất cả các thực thể mà Standard Oil kiểm soát. Sau đó, cổ phiếu được phát hành trong tờ-rớt này. Trong tổng số 700.000 cổ phiếu, Rockefeller nắm giữ 191.700 cổ phiếu và Flagler nắm giữ 60.000 cổ phiếu. Các thành viên của ban quản trị nắm cổ

phiếu trong các công ty riêng lẻ thay mặt cho 41 cổ đông của tờ-rớt Standard Oil và còn được giao nhiệm vụ "giám sát chung" đối với 14 công ty sở hữu toàn phần và 26 công ty sở hữu một phần. Trách nhiệm của họ bao gồm việc lựa chọn giám đốc và lãnh đạo trong số những ứng cử viên, có thể bao gồm cả chính họ. Đây là tờ-rớt lớn đầu tiên và là một tờ-rớt hoàn hảo về mặt luật pháp. Tuy nhiên, đây cũng chính là lý do tại sao tờ-rớt này, ban đầu là công cụ để bảo vệ những "mẹ góa con côi", lại trở thành một đối tượng của kiện tụng và thù ghét. Trong khi đó, những tổ chức khác của Standard Oil được thành lập ở mỗi bang để điều hành các công ty ở những bang này. Thỏa thuận tờ-rớt của Standard Oil tạo điều kiện cho việc thành lập một văn phòng trung tâm để điều phối và phân bổ hoạt động của nhiều công ty khác nhau đang hoạt động – một nhiệm vụ ngày càng trở nên cấp thiết hơn trước quy mô hoạt động ngày càng lớn. Đồng thời, tờ-rớt này cũng đem lại cho Rockefeller và các cộng sự của ông "tấm khiên chắn hợp pháp và linh động về hành chính mà họ cần để điều hành hiệu quả một doanh nghiệp gần như trở thành tài sản toàn cầu".

Thủ tục luật pháp đã ổn. Nhưng còn vấn đề thực tế trong việc quản lý các công ty mới này? Làm thế nào để tích hợp vào tờ-rớt này rất nhiều doanh nghiệp độc lập và công ty sản xuất nhiều loại sản phẩm, bao gồm dầu lửa, dầu mazut và khoảng 300 sản phẩm phụ? Giải pháp được đưa ra là một hệ thống quản lý và điều phối thông qua ủy ban. Các ủy ban được thành lập bao gồm Ủy ban thương mại nội địa, Ủy ban thương mại xuất khẩu, Ủy ban sản xuất, Ủy ban phòng ngừa và định hướng, Ủy ban đường ống, Ủy ban tranh chấp pháp lý, Ủy ban dầu nhờn và Ủy ban sản lượng. Các báo cáo trên khắp nước Mỹ được gửi về các ủy ban này. Đứng trên các ủy ban này là Ủy ban điều hành bao gồm các giám đốc cao nhất chịu trách nhiệm vạch ra chính sách và đường lối chung. Ủy ban điều hành không đưa ra các mệnh lệnh giống như yêu cầu, gợi ý hay đề xuất nhưng không ai nghi ngờ gì về quyền lực hay tầm kiểm soát của cơ quan này. Mối quan hệ giữa trụ sở và các bộ phận trực tiếp sản xuất, kinh doanh được thể hiện qua yêu cầu mà Rockefeller đưa ra trong một bức thư: "Những người làm việc trực tiếp đánh giá vấn đề tốt hơn chúng tôi, nhưng đừng để chúng tôi rơi vào những sắp đặt mà ở đó chúng tôi không thể điều hành được chính sách".

Một chiến lược cơ bản điều hành hoạt động của Standard trong những năm 1870 – chi phí sản xuất thấp – thậm chí còn được áp dụng quyết liệt hơn trong thập niên 1880. Chiến lược này đòi hỏi hiệu quả trong hoạt động, khả năng kiểm soát chi phí chặt chẽ, nỗ lực tăng quy mô và sản lượng, liên tục đầu tư vào công nghệ và

không ngừng mở rộng thị trường. Các nhà máy lọc dầu được hợp nhất nhằm tăng hiệu quả hoạt động. Đến giữa thập niên 1880, chỉ ba nhà máy lọc dầu của Standard ở Cleveland, Philadelphia và Bayonne thuộc bang New Jersey đã chiếm tới 1/4 lượng cung dầu lửa của toàn thế giới. Standard liên tục kiểm soát hiệu quả chi phí, đôi lúc được tính toán tới con số thập phân thứ ba. Rockefeller có lần nói: "nguyên tắc kinh doanh là phải tính toán tất cả mọi thứ". Với hệ thống liên lạc hiện đại, Standard Oil lợi dụng nghiệp vụ arbitrage – buôn bán cổ phiếu giữa các thị trường – và thu lợi từ chênh lệch giữa các mức giá cổ phiếu khác nhau ở Vùng đất dầu, Cleveland, New York, Philadelphia, cũng như Antwerp và một vài nơi ở châu Âu. Standard Oil cũng sử dụng một hệ thống gián điệp và tình báo công nghiệp đặc biệt để theo dõi thị trường và các đối thủ cạnh tranh lưu trữ hệ thống hồ sơ của tất cả các công ty mua dầu của Mỹ, các địa chỉ giao hàng của các nhà phân phối độc lập cho các điểm bán lẻ từ Maine tới California.

Nền tảng trung tâm cho cách thức quản lý của Rockefeller là: Ông tin tưởng vào dầu lửa và niềm tin đó không bao giờ lung lạc. Không bao giờ lo lắng về việc sụt gia dầu mà coi đó là cơ hội mua vào. Năm 1884, Rockefeller ra chỉ thị: "Hy vọng là nếu giá dầu có giảm lần nữa, Ủy ban điều hành của chúng ta sẽ không để bất kỳ con số thống kê hay thông tin nào cản trở mua vào. Chúng ta phải nỗ lực và không đánh mất lòng can đảm khi giá cả trên thị trường sụt xuống mức thấp nhất". Không lâu sau đó, ông nói thêm: "Chắc chắn chúng ta sẽ phạm sai lầm lớn nếu không mua vào".

Lãnh đạo cấp cao của Standard Oil bao gồm Rockefeller, em trai William của Rockefeller, Henry Flagler và hai người nữa kiểm soát 4/7 số cổ phần của công ty. Tuy nhiên, ban lãnh đạo này còn có khoảng 12 người nữa, hầu hết đều là những doanh nhân thành đạt, tính cách cứng rắn và quyết đoán. Ban đầu, những người này đều là đối thủ cạnh tranh của Rockefeller. Sau này, Rockefeller nói: "Việc thuyết phục những người mạnh mẽ phải đồng ý không nằm trong nhóm những nhiệm vụ dễ dàng". Cách duy nhất để một nhóm như vậy có thể làm việc là sự đồng thuận. Các lựa chọn và quyết định được đưa ra thảo luận và tranh cãi nhưng theo yêu cầu của Rockefeller, chỉ được thực hiện khi vấn đề đã được lật đi lật lại nhiều lần, mọi bất trắc đã được lường trước và sau chót, thỏa thuận đã được hình thành theo đúng hướng. Rockefeller nhớ lại: "Tôi cho rằng, các doanh nghiệp luôn phải đặt ra câu hỏi họ nên tiến nhanh tới mức nào là sáng suốt và chúng tôi đã tiến khá nhanh chóng vào những ngày đó. Chúng tôi xây dựng và mở rộng trên mọi hướng". Ông nói thêm: "Chúng tôi phải liên tục đối mặt với những thách thức mới… và phải thường xuyên thảo luận về

những thách thức đó. Một vài người trong chúng tôi muốn ngay lập tức chi những khoản lớn, trong khi số khác muốn chi những khoản khiêm tốn hơn. Thông thường, chúng tôi đi đến thỏa hiệp nhưng cũng có lúc nâng những con số này lên rồi giải quyết. Chúng tôi không bao giờ tiến quá nhanh như những người cấp tiến nhất mong muốn nhưng cũng không bao giờ quá thận trọng như những người bảo thủ hy vọng". Rockefeller còn cho biết, cuối cùng họ "luôn làm cho mọi người phải bỏ phiếu nhất trí".

Người ta thường thấy các nhà quản lý cấp cao của Standard Oil đi lại liên tục trên các chuyến tàu giữa Cleveland, New York, Pittsburgh, Buffalo, Baltimore và Philadelphia. Năm 1885, tờ-rớt này chuyển tới một trụ sở mới trong tòa nhà văn phòng cao chín tầng tại số 26 đại lộ Broadway, thuộc khu Hạ Manhattan, nơi chẳng mấy chốc đã biến thành một tòa nhà lớn. Toàn bộ tờ-rớt của Rockefeller được điều hành từ trụ sở này, bắt đầu với Ủy ban điều hành mà các thành viên dù bất cứ ai sống tại khu phố này trong thời gian đó. Hàng ngày, các giám đốc cao cấp này cùng ăn trưa trong một phòng ăn riêng trên sân thượng tòa nhà. Trong bữa ăn, họ trao đổi về những thông tin quan trọng, xem xét các ý tưởng để đi tới sự đồng thuận. Dưới sự lãnh đạo của Rockefeller, những người từng là đối thủ cạnh tranh của nhau này đã lập nên một công ty có các hoạt động và quy mô chưa từng có – một dạng tổ chức mới với tốc độ phát triển nhanh đến mức kinh ngạc. Những người có mặt tại bàn ăn trưa ở số 26 Broadway là một nhóm người phi thường. William Vanderbilt, một nhân vật thuộc Công ty đường sắt trung tâm New York nói với Nghị viện bang New York rằng: "Họ thông minh hơn tôi rất nhiều… Tôi chưa bao giờ tiếp xúc với những người thông minh và có năng lực kinh doanh như họ".

"Con cú già thông minh"

Tuy nhiên, người thông minh nhất trong số này chắc chắn phải là John D. Rockefeller. Khi tờ-rớt được thành lập, Rockefeller bắt đầu bước sang tuổi 40 và đã nằm trong số sáu người giàu nhất nước Mỹ. Ông là đầu tàu của Standard Oil, cống hiến ý chí kiên định cho sự phát triển của công ty cũng như sự nghiệp hợp nhất. Ông chỉ trích gay gắt "sự phí phạm" trong cạnh tranh không kiểm soát và luôn cho rằng mục đích của ông là đúng đắn. Rockefeller còn là một người khó gần đến kỳ lạ và sự khó gần này hoàn toàn có chủ ý. Về sau này, ông đọc lại một bài thơ mà ông còn nhớ:

Con cú già khôn ngoan sống trong cây sồi già

Càng chứng kiến nhiều, nó càng nói ít

Càng nói ít, nó càng nghe nhiều

Tại sao chúng ta không giống như con cú già kia?

Ngay từ khi bắt đầu kinh doanh, Rockefeller đã quyết tâm "ít phô trương nhất ở mức có thể". Ông là người có óc phân tích, có tính hoài nghi và luôn giữ khoảng cách với mọi người. Thái độ lạnh lùng, xa cách và cái nhìn chằm chằm, xuyên thấu của Rockefeller khiến người khác cảm thấy thiếu tự tin. Một lần, ông gặp gỡ một nhóm các chủ công ty lọc dầu tại Pittsburgh. Sau cuộc gặp, nhiều người trong số này đi ăn tối. Câu chuyện của họ tập trung vào người đàn ông lầm lì, không thân thiện và khiến họ thấy e dè. Một người nói: "Tôi không biết ông ta bao nhiêu tuổi nữa". Nhiều người khác đưa ra dự đoán của họ. Cuối cùng, một người nói: "Ông ta để cho mọi người nói trong khi bản thân ngồi yên và chẳng nói gì. Nhưng có vẻ ông ta nhớ hết mọi thứ và khi thật sự bắt đầu, ông ta nói đâu vào đấy... Tôi đoán ông ta đã 140 tuổi rồi, vì khi mới ra đời, hẳn là ông ta đã 100 tuổi".

Có người từng làm việc cho Rockefeller đã gọi ông là "người vô cảm nhất mà tôi từng biết". Nhưng, dĩ nhiên, còn có một con người khác phía sau tấm mặt nạ này. Thập kỷ 1870 và 1880 là những năm "kế hoạch của chúng ta" đơm hoa kết trái. Tuy nhiên, những năm của sự hợp nhất và của những cuộc tấn công bất ngờ từ chính giới và báo giới đó cũng là những năm đầy gay cấn và căng thẳng. Rockefeller từng nói: "Tất cả tài sản mà tôi làm ra vẫn chưa thể bù đắp cho những lo lắng tôi phải chịu đựng trong thời kỳ đó". Vợ ông cũng nhớ về thời kỳ đó như là "những tháng ngày của lo âu".

Rockefeller tìm nhiều cách để thư giãn, nghỉ ngơi. Cuối ngày, trong những cuộc họp bàn về công việc kinh doanh, ông thường nằm xuống một chiếc trường kỷ và tham gia thảo luận trong khi nằm dài trên ghế. Rockefeller còn giữ một dụng cụ tập căng cơ rất thô sơ trong phòng làm việc. Và cuối ngày, ông thường cưỡi ngựa đi dạo, tiếp đó là nghỉ ngơi và ăn tối, sẽ giúp Rockefeller sảng khoái trở lại.

Tại Cleveland, ngoài công việc kinh doanh, cuộc sống của Rockefeller tập trung vào nhà thờ Baptist. Ông là giám thị của trường đạo ở đây và đã để lại ấn tượng không thể phai mờ đối với một học sinh của trường, cũng là một người bạn của các con ông. Nhiều năm sau đó, người phụ nữ này nhớ lại: "Tôi vẫn còn nhớ

Rockefeller khi ông hướng dẫn các buổi thể dục ở trường dòng. Cái mũi dài, nhọn và cái cằm cũng dài, nhọn của ông giơ cao trước mặt bọn trẻ. Đôi mắt xanh xám của ông không bao giờ thay đổi cảm xúc. Rockefeller luôn nói chậm rãi đến mức như lè nhè và khiến người ta không nghi ngờ gì về việc ông đang thích thú với vị trí của mình. Lòng mộ đạo chính là thú tiêu khiển số một của ông ấy".

Rockefeller yêu mến điền trang Forest Hill của ông, một điền trang ở ngoại ô Cleveland, và dành nhiều thời gian để chỉnh trang nơi này – xây dựng một lò sưởi bằng loại gạch đỏ đặc biệt; trồng cây cối; mở những con đường mới xuyên qua rừng. Ông tiếp tục thú tiêu khiển quy mô lớn hơn khi chuyển tới một điền trang mới rộng lớn ở vùng đồi Pocantino, phía bắc thành phố New York. Tại đây, ông chỉ đạo việc tạo dựng cảnh quan và tự mình dùng cọc và cờ để bố trí những con đường mới. Đôi lúc, ông làm việc cho đến lúc mệt rã rời. Niềm đam mê đối với việc xây dựng cảnh quan của Rockefeller xuất phát từ chính tài năng tổ chức giúp ông trở thành nhân vật vô cùng đáng nể trong kinh doanh.

Tuy nhiên, ngay cả khi đã trở thành người giàu nhất nước Mỹ, Rockefeller vẫn duy trì tính căn cơ đến kỳ lạ. Bất chấp sự phản đối của gia đình, ông kiên quyết mặc những bộ comple cũ cho tới khi chúng sờn rách. Một trong những món ăn ông yêu thích vẫn là bánh mì và sữa. Một lần, ở Cleveland, ông mời hai vợ chồng doanh nhân nổi tiếng của địa phương đến trang trại Forest Hill nghỉ hè. Sau này, họ nhận được từ Rockefeller một hóa đơn tiền ăn 600 đô-la.

Rockefeller không phải là không có khiếu hài hước, thậm chí còn là một người khôi hài, nhưng ông chỉ thể hiện điều này với rất ít người. Vào bữa tối, ông có thể làm cả nhà vui bằng cách hát, đặt một chiếc bánh quy lên mũi rồi đưa chiếc bánh đó vào miệng, hoặc đặt một chiếc đĩa thăng bằng trên mũi. Rockefeller cũng rất thích ngồi chơi với các con và bạn bè chúng.

Ngay từ khi bắt đầu kiếm ra tiền, Rockefeller đã tài trợ những khoản tiền nhỏ cho nhà thờ. Thời gian trôi qua, số tiền tài trợ mỗi ngày một lớn và Rockefeller luôn nỗ lực ban tặng một phần lớn trong khối tài sản ông tích luỹ được. Cách xem xét tỉ mỉ và đánh giá thận trọng trong kinh doanh cũng được Rockefeller áp dụng trong hoạt động từ thiện, và cuối cùng, các khoản tài trợ của ông được dành cho khoa học, y tế và giáo dục. Tuy nhiên, ở thế kỷ XIX, phần lớn số tiền làm từ thiện của Rockefeller là dành cho nhà thờ Baptist, nơi ông trở thành con chiên có ảnh hưởng nhất.

Cuối thập niên 1880, Rockefeller quyết tâm sáng lập một trường đại học lớn ở Baptist. Thực hiện hành động nghĩa cử đó, ông đã tài trợ tiền bạc và tổ chức thành lập Đại học Chicago. Sau đó, ông tiếp tục là nhà tài trợ lớn nhất của trường đại học này. Mặc dù rất quan tâm đến sự phát triển của trường, song Rockefeller không can thiệp vào công tác dạy học, ngoại trừ việc yêu cầu trường không được chi tiêu vượt ngân sách. Ông từ chối việc đặt tên ông cho bất kỳ tòa nhà nào và chỉ đến thăm trường hai lần trong 10 năm đầu tiên sau ngày thành lập. Chuyến thăm đầu tiên diễn ra vào năm 1896, nhân dịp kỷ niệm năm năm ngày thành lập trường. Trong cuộc gặp mặt, ông phát biểu: "Tôi tin tưởng vào việc thành lập trường đại học này. Đây là vụ đầu tư tốt nhất tôi từng thực hiện trong đời… Chúa đã cho tôi tiền bạc và làm sao tôi có thể không tài trợ cho Đại học Chicago chứ?" Một nhóm sinh viên đã hát cho ông nghe:

John D. Rockefeller, con người tuyệt vời đã cho chúng ta hết chỗ tiền lẻ để dành của mình.

Tính đến năm 1910, "chỗ tiền lẻ để dành" mà Rockefeller tài trợ cho Đại học Chicago lên tới 35 triệu đô-la. Tổng cộng, số tiền làm từ thiện của ông vào khoảng 550 triệu đô-la.

Những thói quen trong công việc cũng được Rockefeller đưa vào cuộc sống riêng. Thời kỳ đó là những thập kỷ của Kỷ nguyên vàng, thời kỳ mà "những quý tộc kẻ cướp" làm ra những khối tài sản khổng lồ và tạo ra những lối sống xa hoa, phóng túng. Ngôi nhà tại New York và điền trang Pocantico của nhà Rockefeller cũng thật sự sang trọng, nhưng ông và gia đình vẫn đứng bên ngoài sự sặc sỡ, phô trương và trần tục của thời kỳ đó. Rockefeller và vợ muốn dạy cho con cái về những giá trị của lối sống thanh bạch để tránh cho chúng bị hủy hoại bởi chính những khoản thừa kế lớn. Do đó, bọn trẻ nhà Rockefeller chỉ có duy nhất một chiếc xe ba bánh để học cách chia sẻ. Tại thành phố New York, cậu con trai John D. Rockefeller Con phải đi bộ từ nhà đến trường và từ trường về nhà trong khi những đứa trẻ con nhà giàu khác được đưa đón bằng xe và có người phục vụ đi cùng. Còn để có tiền tiêu vặt, cậu phải làm việc trên các điền trang của cha với mức lương giống như những công nhân khác.

Năm 1888, Rockefeller đưa gia đình cùng hai vị mục sư của nhà thờ Baptist tới châu Âu ba tháng. Mặc dù không biết tiếng Pháp, ông vẫn xem kỹ từng khoản trên mỗi hóa đơn. "Poulet!" ông kêu lên, rồi quay sang hỏi con trai John "Poulet là cái gì?". Được giải thích rằng đó là món gà tây, ông lại tiếp tục xem những khoản

mục khác và hỏi xem đó là gì. Sau này, John nhớ lại: "Bố tôi không bao giờ muốn thanh toán một hóa đơn khi chưa biết mọi khoản trên hóa đơn có chính xác hay không. Đối với một số người, bận tâm đến những thứ nhỏ nhặt dường như là bủn xỉn, nhưng đối với cha tôi, đó là cách thể hiện của một quy tắc sống".

Điều kỳ diệu trước mắt

Công ty do Rockefeller thành lập và chèo lái đạt tới sự thịnh vượng vô song tiếp tục mở rộng trong suốt thập niên 1880 và sang cả những năm 1890. Nghiên cứu khoa học cũng trở thành một lĩnh vực hoạt động của công ty này. Chất lượng sản phẩm, sự gọn gàng và ngăn nắp trong các bộ phận, từ nhà máy lọc dầu tới các nhà phân phối địa phương... rất được công ty quan tâm. Sự phát triển của hệ thống thị trường tới tận người tiêu dùng cuối cùng là một yêu cầu cấp thiết đối với doanh nghiệp của Rockefeller. Standard Oil cần thị trường tương xứng với công suất khổng lồ và điều này buộc công ty phải tìm kiếm mạnh mẽ để có được "thị trường rộng nhất ở tất cả mọi nơi," theo lời Rockefeller. Ông nói: "Chúng ta cần sản lượng lớn". Và sản lượng của công ty không ngừng tăng lên nhanh chóng, vì sự tăng trưởng kỳ diệu của khối lượng dầu được tiêu thụ, chủ yếu dưới dạng dầu hoả.

Dầu và đèn dầu đã làm thay đổi cuộc sống của người dân Mỹ. Dù sống ở những thị trấn và thành phố phía Đông hay trên những trang trại ở vùng trung tâm phía Bắc, người tiêu dùng đều mua dầu hỏa từ các cửa hiệu tạp hóa hay hiệu thuốc, còn các cửa hiệu này lấy dầu từ các nhà bán buôn, phần lớn Công ty Standard Oil cung cấp. Đầu năm 1864, một nhà hóa học ở New York viết về ảnh hưởng của loại chất đốt mới này như sau: "Về mặt nào đó, dầu kéo dài cuộc sống cho tầng lớp nông dân. Những người vì giá cả đắt đỏ hoặc hiệu quả thấp của mỡ cá voi phải quen với việc đi ngủ sớm sau khi mặt trời lặn và dành gần như một nửa cuộc đời để ngủ, thì giờ đây có thể dành buổi tối để đọc sách và cho những thú tiêu khiển khác. Điều này càng đặc biệt đúng trong mùa đông".

Lời khuyên thực tế về cách sử dụng dầu hỏa do Harriet Beecher Stowe đưa ra vào năm 1869 nhanh chóng được chấp nhận rộng rãi. Tác giả cuốn sách Uncle Tom's Carbin (Túp lều bác Tom) chính là người đã hỗ trợ chị gái mình hoàn thành cuốn sách American Women's Home or Principles of Domestic Science (Ngôi nhà của người phụ nữ Mỹ hay Những quy tắc về khoa học thường thức). Cuốn sách đưa ra lời khuyên về cách chọn mua đèn dầu: "Loại dầu hỏa tốt đem lại một thứ ánh sáng mà chúng ta khó có thể yêu cầu cao hơn". Tuy nhiên, họ cũng cảnh báo về những loại dầu chất

lượng kém hoặc không tinh khiết, có thể gây ra "những vụ nổ khủng khiếp". Giữa thập niên 1870, mỗi năm có từ 5.000 đến 6.000 người thiệt mạng trong những tai nạn như thế. Quy định về chất lượng dầu chậm được ban hành và thiếu đồng bộ. Đó chính là lý do khiến Rockefeller kiên quyết trong vấn đề bảo đảm sự nhất quán và kiểm soát chất lượng và cũng là lý do ông đặt tên công ty là Standard.

Tại những khu vực đô thị rộng lớn hơn, dầu hỏa vẫn phải cạnh tranh với loại khí hóa than hay còn gọi là khí đốt "thị trấn". Khi đó, loại khí đốt này được sản xuất bằng cách chiết xuất từ than hoặc ligroin, một sản phẩm chưng cất của dầu thô. Tuy nhiên, dầu hỏa vẫn có ưu thế đáng kể về mặt giá cả. Tại New York năm 1885, dầu hỏa có thể đáp ứng nhu cầu chất đốt cho một gia đình với mức giá chỉ là 10 đô-la một năm. Trong khi đó, hiếm khi hóa đơn khí đốt hàng tháng của những gia đình giàu có hơn dừng ở con số đó. Ở khu vực nông thôn không diễn ra tình trạng cạnh tranh như vậy. Một nhà nghiên cứu về các cửa hiệu ở vùng nông thôn đã viết: "Chỉ cần nhìn vào kho hàng của một cửa hiệu tốt và sinh động ở vùng nông thôn của Philadelphia năm 1876, một người dân thành thị sẽ tin ngay vào sự tiến bộ. Những ngọn đèn, bóng đèn và toàn bộ những mặt hàng được gọi là "dầu hoả" sẽ là một điều kỳ diệu trước những con mắt vốn đã phải căng ra nhìn mọi vật trong bóng tối bằng loại đèn mỡ bò".

Dầu hỏa là sản phẩm quan trọng hơn cả, nhưng không phải là sản phẩm duy nhất, do các nhà máy lọc dầu sản xuất. Những sản phẩm khác bao gồm ligroin, xăng sử dụng làm dung môi hoặc để sản xuất thành khí đốt dùng cho các tòa nhà, dầu mazut, và dầu nhờn dùng bôi trơn cho các bộ phận chuyển động trong động cơ của tàu hỏa, máy công cụ, máy may và xe đạp. Một sản phẩm khác mang thương hiệu Vaseline được sử dụng làm thành phần chính cho các sản phẩm dược. Parafin không chỉ được sử dụng để làm nến và chất bảo quản thức ăn mà còn được dùng làm "kẹo cao su parafin", một sản phẩm mà "phụ nữ và những người làm công việc may vá nên thường xuyên sử dụng".

Trong nỗ lực tiếp cận người tiêu dùng, Standard Oil cũng thực hiện những bước giành quyền kiểm soát lĩnh vực marketing của ngành dầu lửa. Đến giữa những năm 1880, phạm vi kiểm soát thị trường của Standard Oil gần ngang bằng với thị phần lọc dầu của công ty – tức là khoảng 80%. Để có được thị phần khổng lồ này, Standard đã áp dụng những chiến thuật nghiệt ngã. Nhân viên kinh doanh của Standard "giơ quả đấm" và đe dọa các đối thủ cạnh tranh cũng như các nhà bán lẻ độc lập dám bán những mặt

hàng cạnh tranh với sản phẩm của công ty. Standard cũng thúc đẩy một loạt các sáng kiến nâng cao hiệu quả của công tác thị trường và cắt giảm chi phí. Không ít nỗ lực đã được thực hiện để giải quyết vấn đề thùng dầu to, bị rò rỉ, bất tiện và đắt đỏ. Một sáng kiến là sử dụng xe téc chở dầu chạy trên đường ray để khỏi phải chất thùng dầu lên các toa chở hàng. Standard cũng thay những thùng chứa dầu trên các đường phố nước Mỹ bằng những xe téc ngựa kéo có thể giao hàng cho những người bán lẻ với bất kỳ số lượng nào. Thùng chứa dầu bằng gỗ lúc này chỉ dùng để giao hàng cho các khu vực xa thành thị.

"Mua tất cả những gì chúng ta có thể mua"

Mặc dù vậy, Standard Oil vẫn đứng ngoài một lĩnh vực rất quan trọng của ngành công nghiệp dầu lửa, đó là khai thác dầu. Đây là lĩnh vực quá mạo hiểm, đầy rủi ro và biến động. Không ai biết được khi nào một giếng dầu sẽ cạn? Tốt hơn cả là nên để các công ty khai thác dầu đương đầu với những rủi ro đó, còn bản thân thì kinh doanh những lĩnh vực có thể tổ chức và quản lý tốt như lọc dầu, vận tải và tiêu thụ. Năm 1885, một thành viên của Ban Điều hành viết thư cho Rockefeller, nói rằng: "Lĩnh vực của chúng ta là sản xuất, và theo đánh giá của tôi, sẽ là một điều không may đối với bất kỳ nhà sản xuất hay thương gia nào nếu ông ta quan tâm hay tiếp xúc với những lĩnh vực mạo hiểm".

Nhưng dường như hệ thống khổng lồ bao phủ toàn cầu của Standard không có được cơ sở vững chắc, nó luôn phải đối mặt với mối lo ngại đến lúc nào đó thế giới sẽ cạn dầu. Món quà đến từ lòng đất có thể sẽ biến mất đột ngột như khi xuất hiện. Tình trạng khai thác ồ ạt sẽ vắt kiệt các giếng dầu. Đối với lĩnh vực khai thác dầu lửa của Mỹ lúc đó, Pennsylvania là toàn bộ cuộc chơi và là cuộc chơi duy nhất. Dường như, những gì xảy ra tại các khu vực khác nhau của bang này là số phận của toàn bộ Vùng đất dầu. Sự thăng trầm của Pithole là một lời cảnh tỉnh lớn về những gì có thể xảy đến. Liệu ai có thể biết được là khi nào? Liệu ngành công nghiệp này có thể kéo dài thêm một thập kỷ nữa không? Nếu không có dầu thô, những cơ sở hạ tầng và vốn đầu tư – các nhà máy lọc dầu, đường ống dẫn, bể chứa, tàu bè và hệ thống thị trường – còn có giá trị gì? Nhiều chuyên gia lên tiếng cảnh báo rằng Vùng đất dầu rồi sẽ sớm rỗng ruột. Năm 1885, nhà địa chất học của bang Pennsylvania cảnh báo rằng "cuộc trình diễn gây ngạc nhiên của dầu" chỉ là "một hiện tượng tạm thời và đang dần biến mất và những người trẻ tuổi sẽ sống đủ lâu để chứng kiến sự kết thúc tự nhiên của nó".

Cùng năm đó, John Archbold, một nhà quản lý hàng đầu của Standard được một chuyên gia của công ty cho biết sự suy vong của ngành khai thác dầu lửa tại Mỹ là gần như không thể tránh khỏi và cơ hội tìm thấy một mỏ dầu nữa "nhiều nhất cũng chỉ là 1%". Những lời cảnh báo này đủ sức thuyết phục để Archbold bán đi một số cổ phiếu của ông ở Standard Oil với giá từ 75% đến 80% so với giá trị thực. Ít lâu sau, Archbold lại được thông báo về những dấu hiệu có dầu ở Oklahoma. "Ông điên à?" ông đáp lại, "Tại sao ư? Tôi sẽ uống mọi gallon dầu khai thác được ở phía tây của sông Missisippi!"

Tuy nhiên, cũng vào thời gian đó, ngành khai thác dầu lửa đột nhiên chuẩn bị rời khỏi Pennsylvania tới phía tây bắc bang Ohio, nơi những dòng khí có thể bắt lửa ở vùng lân cận Findlay đã được biết tới kể từ khi những người định cư đầu tiên đặt chân tới. Vào giữa những năm 1880, người ta phát hiện dầu lửa tại đây, tạo thành một đợt bùng nổ khai thác lớn ở khu vực biên giới với bang Indiana, mang tên khu vực mỏ dầu Lima-Indiana. Những mỏ dầu mới tìm thấy có trữ lượng dồi dào đến nỗi, tới năm 1890, những mỏ này đã chiếm tới 1/3 sản lượng dầu của nước Mỹ.

Rockefeller sẵn sàng đưa ra quyết định chiến lược cuối cùng – tiến thẳng vào lĩnh vực khai thác dầu lửa. Ông cũng ác cảm với các công ty khai thác dầu không kém các đồng nghiệp của mình. Vâng, họ là những nhà đầu cơ, họ không đáng tin cậy, họ hành động như những thợ đào vàng tham lam trong một cuộc đổ xô đi tìm vàng. Tuy nhiên, tại đây, ở Lima, Standard Oil có cơ hội giành quyền kiểm soát đối với nguồn nguyên liệu thô trên quy mô lớn và áp dụng cách thức quản lý khai thác dầu hợp lý, đồng thời cân bằng giữa nguồn cung cấp, kho dự trữ và nhu cầu thị trường. Tóm lại, Standard sẽ có khả năng ổn định ở mức độ tương đối trước những biến động của thị trường dầu lửa, cũng như trước tình trạng hỗn độn của "trại khai mỏ". Đó là hướng mà Rockefeller dứt khoát muốn Standar Oil hướng tới.

Những dấu hiệu cạn dầu của Pennsylvania là lời cảnh báo rằng đã đến lúc cần phải liều lĩnh và Lima chính là một bằng chứng không thể tranh cãi về việc ngành công nghiệp dầu lửa còn có tương lai bên ngoài Pennsylvania. Nhưng vẫn có hai trở ngại lớn: một là chất lượng của dầu ở Lima. Loại dầu này có những đặc tính rất khác so với dầu ở Pennsylvania, mà cụ thể là mùi lưu huỳnh của dầu giống như trứng ung, rất khó ngửi. Một số người gọi dầu thô Lima là "dầu chồn hôi". Không có cách nào để loại bỏ mùi khó chịu đó nên thị trường dành cho loại dầu của Ohio này rất hạn hẹp. Khó khăn thứ hai nằm tại số 26 đại lộ Broadway – tính ngoan cố

của những nhân vật có quan điểm thận trọng hơn trong công ty của Rockefeller. Những người này cho rằng rủi ro là quá lớn. Rockefeller lập luận rằng, ban đầu, Standard nên mua toàn bộ số dầu công ty có thể mua và dự trữ tại các bể chứa trên toàn khu vực. Dầu đang được khai thác với khối lượng khổng lồ tại Ohio đến nỗi giá dầu ở đây đã giảm từ mức 40 xu/thùng vào năm 1886 xuống còn 15 xu/thùng vào năm 1887. Tuy nhiên, nhiều đồng sự của Rockefeller kịch liệt phản đối chính sách đó vì cho rằng không đem lại ích lợi nào. "Những người anh em bảo thủ của chúng tôi trong Ban giám đốc," theo cách gọi của Rockefeller, "giơ tay lên trong nỗi sợ hãi thần thánh và tuyệt vọng chống lại một vài người trong số chúng tôi". Tuy nhiên, cuối cùng thì Rockefeller cũng thắng thế và Standard Oil đã đưa được hơn 40 triệu thùng dầu Lima vào kho dự trữ. Sau đó, vào năm 1888 và 1889, một nhà hóa học người Đức làm việc cho Standard Oil tên là Herman Frasch đã phát hiện ra nếu có thể loại bỏ lưu huỳnh, làm mất mùi trứng thối trong dầu thô Lima xử lý sơ bộ dầu bằng đồng ôxít và như vậy loại dầu này sẽ được thị trường chấp nhận. Ván bài Lima của Rockefeller quả là một ván bài đáng giá. Sau khám phá của Herman Frasch, giá dầu thô Lima ngay lập tức tăng gấp đôi, từ mức 15 xu/thùng lên 30 xu/thùng và còn tiếp tục tăng thêm.

Rockefeller đã đưa Standard Oil tiến tới bước cuối cùng trong việc mua lại một số lượng lớn các cơ sở khai thác dầu. Những thành viên lộn xộn, mất trật tự nhất của ngành công nghiệp dầu lửa non trẻ chính là các công ty khai thác dầu – xét cả về cách quản lý mỏ dầu cũng như các mối quan hệ làm ăn của họ. Đây là một cơ hội để áp dụng một cấu trúc trật tự và ổn định hơn. Vẫn như trước, các đồng sự của Rockefeller lưỡng lự và thậm chí phản đối kế hoạch này. Rockefeller vẫn kiên định và ông đã thắng. Mệnh lệnh của ông đối với các hợp đồng thuê mỏ dầu được rao bán đơn giản là: "Mua tất cả những gì chúng ta có thể mua". Mặc dù gần như vắng bóng trong lĩnh vực khai thác dầu chỉ vài năm trước đó, tới năm 1891, Standard đã chiếm tới 1/4 tổng sản lượng dầu thô của toàn nước Mỹ.

Standard quyết tâm xây dựng nhà máy lọc dầu lớn nhất thế giới tại Whiting, một địa điểm nằm giữa đồi cát hoang vắng bên bờ hồ Michigan thuộc bang Indiana, để chế biến dầu thô Lima. Cũng như tại những nơi khác, nhà máy ở Whiting cũng giữ tính sùng bái bí mật của Standard Oil, một đặc điểm cuối cùng sẽ làm suy yếu toàn bộ tổ chức này. Rõ ràng là Standard đang xây một nhà máy lọc dầu. Tuy nhiên, một phóng viên của tờ Chicago Tribune không thể moi được bất kỳ thông tin nào từ ngài Marshall, vị giám đốc kín miệng của dự án xây dựng này. Phóng viên này viết: "Ông

ta hoàn toàn không biết gì về những việc đang được thực hiện ở Whiting. Có thể họ đang xây dựng một nhà máy lọc dầu trị giá 5 triệu đô-la hoặc một nhà máy chế biến thịt lợn. Ông ta không nghĩ đây là một nhà máy chế biến thịt lợn, nhưng cũng không chắc chắn về điều này".

Sau đó, giá cả đã trở thành một vấn đề. Trong nhiều năm, giá dầu phản ánh trạng thái nóng thường xuyên của hoạt động buôn bán chứng chỉ dầu tại nhiều sàn giao dịch dầu lửa ở Vùng đất dầu và New York. Trong những năm 1880, cũng giống như những công ty khác, đại diện thu mua của Standard Oil là Joseph Seep đã mua dầu trên thị trường mở bằng cách mua lại các chứng chỉ tại các sàn giao dịch này. Khi thật sự thu mua dầu trực tiếp tại nguồn, Seep tính trị số trung bình của các mức giá cao nhất và thấp nhất trong ngày từ các sàn giao dịch. Tuy nhiên, Seep ngày càng mua nhiều dầu trực tiếp từ các công ty khai thác và các hãng lọc dầu độc lập khác cũng đi theo cách làm này. Đầu những năm 1890, số lượng giao dịch trên các sàn giao dịch nhanh chóng giảm xuống.

Cuối cùng, vào tháng 1 năm 1895, Joseph Seep đã khép lại kỷ nguyên của những sàn giao dịch dầu lửa bằng một "Thông báo tới các công ty khai thác dầu lửa" có tính lịch sử. Ông tuyên bố, "thỏa thuận" trên các sàn giao dịch "không còn là biểu thị đáng tin cậy của giá trị sản phẩm nữa". Ông nói, kể từ đó trở đi, trong tất cả các vụ mua bán, "mức giá thanh toán sẽ ngang bằng với mức giá cân đối giữa các thị trường trên thế giới, chứ không nhất thiết phải là mức giá của chứng chỉ dầu trên sàn giao dịch". Ông nói thêm: "Các bạn sẽ được cung cấp bảng báo giá hàng ngày từ văn phòng này". Vì là người mua hoặc sở hữu từ 85% đến 90% lượng dầu ở Pennsylvania và Lima-Indiana, nên Seep và Standard Oil giờ đây có ảnh hưởng mạnh đến giá mua vào của dầu thô sản xuất tại Mỹ, mặc dù giá cả luôn luôn chịu tác động của quan hệ cung cầu. Một đồng sự của Rockefeller nói: "Hàng ngày, chúng tôi đều có được những thông tin chính xác nhất thu thập từ mọi thị trường trên thế giới. Căn cứ vào những thông tin đó, chúng tôi có sự đồng thuận cao nhất về giá cả. Đó chính là cơ sở để chúng tôi có được mức giá hiện tại".

Người kiến tạo

Xét trên mọi phương diện, quy mô các hoạt động sản xuất, kinh doanh của Standard Oil làm người ta phải kinh ngạc. Tuy nhiên, Standard không hoàn toàn là một công ty độc quyền, ngay cả trong lĩnh vực lọc hóa dầu. Các đối thủ của Standard vẫn chiếm khoảng từ 15% đến 20% lượng dầu được bán trên thị trường và

ban giám đốc Standard sẵn sàng chấp nhận sống chung với thực tế này. Kiểm soát trên 85% thị trường đã quá đủ để Standard duy trì sự ổn định mà công ty này kỳ vọng. Khi tuổi đã cao, ngẫm về việc tạo cảnh quan và trồng cây của mình, Rockefeller nói: "Trong làm vườn cũng như những công việc khác, một quy mô lớn sẽ tự cho thấy ưu thế của nó". Standard Oil chắc chắn giữ vị trí số một trong danh sách "những công việc khác" này. Rockefeller xây dựng nên một công ty dầu lửa hợp nhất theo chiều dọc. Nhiều năm sau, một trong những người kế nhiệm của Rockefeller tại Standard Oil ở Ohio đã nhận xét về những thành tựu vĩ đại của Rockefeller: "Bằng bản năng, ông ấy nhận ra rằng, trật tự sẽ chỉ được xây dựng trên cơ sở kiểm soát tập trung các nhà máy và tư bản được tập hợp lại trên quy mô lớn. Dòng chảy hiệu quả, kinh tế và trật tự đó chính là điều mà giờ đây, sau nhiều năm, chúng ta gọi là "sự hợp nhất theo chiều dọc". Ông nói thêm: "Tôi không biết Rockefeller có từng sử dụng từ "hợp nhất" hay không. Tôi chỉ biết rằng, ông ấy nhận thức được ý tưởng đó".

Một số nhà bình luận bối rối trước những thành công của Rockefeller. Báo cáo "Tài nguyên khoáng sản của Chính phủ Mỹ" công bố năm 1882 có viết: "Không thể nghi ngờ gì về việc Standard Oil đã làm được một điều vĩ đại, và thông qua những công cụ của công ty này, lĩnh vực lọc dầu đã được gói gọn trong một doanh nghiệp, công tác vận tải được đơn giản hóa đi rất nhiều. Tuy nhiên, chưa thể xác định rõ những gì xấu xa xen lẫn trong những thành tựu tốt đẹp này".

Còn những người khác – các đối thủ cạnh tranh của Standard Oil và phần lớn công chúng – thì đưa ra lời đánh giá không thuận lợi và hoàn toàn mang tính chất tiêu cực. Đối với nhiều nhà khai thác và các hãng lọc dầu độc lập, Standard Oil là con bạch tuộc, vươn vòi xiết chặt lấy các đối thủ của nó, cả về "thể xác lẫn linh hồn". Đối với những người trong ngành công nghiệp dầu lửa từng là nạn nhân của những mưu kế của Rockefeller – những áp lực thương mại không dứt, những lần phải "đổ mồ hôi hột," những trò lá mặt lá trái, và những sắp đặt bí mật – ông là một con quỷ không máu, giả nhân, giả nghĩa trong khi trù tính cách phá hoại kế sinh nhai của người khác, thậm chí là cả sự sống của họ, trong cuộc tìm kiếm tiền bạc và quyền thống trị cho mình.

Vài đồng sự của Rockefeller phải khốn khổ vì những đòn chỉ trích này. Năm 1887, một người đã viết thư cho Rockefeller, nói: "Chúng ta đã gặt hái được thành công vô song trong lịch sử thương mại, tên tuổi của chúng ta được cả thế giới biết đến, còn thanh danh của chúng ta lại không phải là điều khiến người ta

thèm muốn. Chúng ta bị coi là hiện thân của cái xấu, của sự vô lương tâm, áp bức, tàn bạo (chúng ta nghĩ mình bị oan), v.v... Đây không phải là những điều dễ chịu để viết ra, vì tôi từng hy vọng về một vị trí được kính trọng trong đời sống thương mại".

Bản thân Rockefeller không phiền lòng đến thế. Ông nghĩ, mình chỉ đang hành động theo tinh thần của chủ nghĩa tư bản. Thậm chí, ông còn tranh thủ được sự bảo vệ của những nhà truyền giáo đạo Tin Lành và các giáo sĩ Social Gospel dành cho Standard Oil. Ông phớt lờ hầu hết mọi sự chỉ trích và giữ vững niềm tin Standard Oil là một công cụ phát triển của xã hội loài người. Với ông, Standard Oil giúp thay thế những hỗn loạn và bất ổn bằng sự ổn định, đem đến khả năng tạo ra một tiến bộ lớn cho xã hội và đem món quà "ánh sáng mới" tới cho thế giới bóng đêm. Công ty đã cung cấp vốn, cách thức tổ chức và công nghệ cũng như gánh lấy những rủi ro lớn cần thiết để tạo ra một thị trường toàn cầu và phục vụ cho thị trường đó. Rockefeller nói với các đối tác của mình trong Ủy ban điều hành: "Hãy đem đến cho những người nghèo khổ thứ ánh sáng giá rẻ!" Đối với ông, thành công của Standard Oil là một bước tiến dũng cảm vào tương lai. Sau khi thôi trực tiếp quản lý công ty, Rockefeller nói: "Đây là thời đại của sự hợp nhất. Chủ nghĩa cá nhân đã ra đi và không bao giờ trở lại nữa". Ông nói thêm, Standard Oil là một trong những "người dựng xây" lớn nhất, thậm chí là lớn nhất "mà chúng ta từng có trên đất nước này".

Trong tác phẩm The Gilded Age (Kỷ nguyên vàng), Mark Twain và Charles Dudley Warner viết về đặc điểm của những thập kỷ sau Nội chiến Mỹ – là thời kỳ của "sản xuất lớn, của đầu cơ ở mọi dạng... và của ham muốn cháy bỏng được đột nhiên trở nên giàu có". Trên một vài phương diện, Rockefeller chính là hiện thân chân thực của thời đại đó. Standard Oil là một đối thủ cạnh tranh tàn nhẫn luôn sẵn sàng "giết" các đối thủ khác và Rockefeller trở thành người giàu có nhất. Tuy nhiên, trong khi nhiều ông trùm khác làm giàu nhờ đầu cơ, buôn cổ phiếu, các mánh khóe tài chính hoặc thẳng tay lường gạt – lừa dối các cổ đông của họ – Rockefeller tạo dựng sự giàu có của mình bằng cách tham gia vào một ngành công nghiệp non trẻ, đầy biến động, khó dự báo và không đáng tin cậy. Ông không ngừng xoay chuyển ngành công nghiệp dầu lửa theo logic riêng của mình, để biến ngành công nghiệp này thành một lĩnh vực có tổ chức chặt chẽ, độ phủ rộng lớn, làm thỏa mãn cơn đói ánh sáng trên toàn thế giới.

"Kế hoạch của chúng ta" đã thành công, thậm chí vượt xa cả tầm nhìn táo bạo của Rockefeller. Tuy nhiên, kế hoạch này rốt cục sẽ

thất bại. Tại nước Mỹ, dư luận và quy trình chính trị sẽ chống lại sự hợp nhất, độc quyền, cũng như cái được xem là sự ngạo mạn không thể chấp nhận được và hành vi kinh doanh vô đạo đức. Ngoài ra, những cá nhân mới và những công ty mới – hoạt động bên ngoài tầm với của Rockefeller tại nước Mỹ và những khu vực xa xôi như Baku, Sumatra, Miến Điện và sau đó là Ba Tư – sẽ nổi lên để chứng tỏ mình là những đối thủ cạnh tranh khó chơi. Không chỉ tồn tại, một vài trong số những công ty này sẽ phát triển hưng thịnh.

Chương 3
THƯƠNG MẠI CẠNH TRANH

Phần còn lại của thế giới đang chờ đợi thứ "ánh sáng mới" từ Mỹ, song việc tổ chức đưa chuyến tàu chở dầu đầu tiên tới châu Âu không phải là điều dễ dàng. Các thủy thủ rất lo sợ khả năng cháy nổ xảy ra trong quá trình vận chuyển dầu lửa. Tuy nhiên, cuối cùng, năm 1861, một công ty vận tải biển tại Philadelphia đã tập trung được một đội thủy thủ bằng cách cho những thủy thủ khỏe mạnh mới vào nghề uống say mèm rồi lừa họ lên tàu. Chuyến tàu đó đã cập bến London an toàn. Cánh cửa vào thương mại thế giới đã mở ra và dầu của châu Mỹ nhanh chóng chiếm lĩnh thị trường trên toàn thế giới. Người dân ở khắp mọi nơi bắt đầu được hưởng những lợi ích mà dầu đem lại. Như vậy, rõ ràng là ngay từ đầu, việc buôn bán dầu đã mang tính quốc tế và đã trở thành một ngành thương mại quốc tế. Ngành công nghiệp dầu lửa của Mỹ không đạt được mức độ phát triển và tầm quan trọng như vậy nếu sản phẩm không được xuất khẩu ra các thị trường nước ngoài. Tại châu Âu, nhu cầu về các sản phẩm dầu của Mỹ tăng lên nhanh chóng do quá trình công nghiệp hóa, tăng trưởng kinh tế và đô thị hóa cũng như sự thiếu hụt nguồn cung của các sản phẩm chất béo và dầu vốn đã từng làm châu lục này khốn đốn suốt thời gian dài. Sự phát triển của các thị trường đa dạng càng được đẩy mạnh thông qua các lãnh sự của Mỹ tại châu Âu. Những quan chức ngoại giao này rất hăng hái trong việc thúc đẩy sự phát triển của mặt hàng được gọi là "phát minh kiểu Mỹ" này. Nhiều người trong số họ thậm chí còn mua dầu bằng tiền túi rồi bán lại cho những khách hàng tiềm năng.

Hãy xem nhu cầu của thị trường thế giới có ý nghĩa như thế nào? Thứ nhiên liệu thắp sáng đã trở nên phổ biến trên khắp thế giới này không phải do một quốc gia mà chính xác hơn là một bang duy nhất cung cấp, bang Pennsylvania. Sẽ không bao giờ lại có bất

kỳ một vùng đất đơn lẻ nào có thể độc quyền cung cấp dầu thô như vậy nữa. Chỉ trong một thời gian rất ngắn, xuất khẩu đã trở nên vô cùng quan trọng đối với ngành công nghiệp dầu lửa của Mỹ nói riêng và nền kinh tế quốc dân của nước này nói chung. Trong những năm 1870 và 1880, Mỹ xuất khẩu tới hơn một nửa sản lượng dầu sản xuất trong nước. Dầu lửa khi đó là mặt hàng có kim ngạch xuất khẩu đứng thứ tư, và đứng hàng đầu trong số các sản phẩm được sản xuất ra. Vào thời điểm đó, châu Âu là thị trường xuất khẩu dầu lớn nhất của Mỹ.

Tính đến cuối thập kỷ 1870, ngành dầu lửa của Mỹ không chỉ do một bang thống trị, mà còn do một công ty duy nhất lũng đoạn. Đó là Standard Oil, 90% dầu lửa xuất khẩu qua tay công ty này. Standard Oil rất hài lòng với một hệ thống mà trong đó trách nhiệm của nó chấm dứt tại một cảng biển bất kỳ nào của Mỹ. Công ty này rất tự tin vào vị trí độc tôn của mình và sẵn sàng thống trị cả thế giới từ trụ sở của công ty tại Mỹ. Trên thực tế, John D. Rockefeller đã có thể áp đặt cái gọi là "kế hoạch của chúng ta" lên toàn bộ thế giới. Vào thời gian đó, Standard Oil tỏ ra vô cùng tự hào về sản phẩm của mình. Theo Giám đốc phụ trách thị trường nước ngoài của công ty này, dầu đã "len lỏi đến mọi ngóc ngách của mọi quốc gia, kể cả phát triển và không phát triển, mạnh mẽ hơn bất kỳ thứ hàng hóa nào trong lịch sử kinh doanh".

Tất nhiên, một mối đe dọa đã xuất hiện, đó là khả năng diễn ra cạnh tranh quốc tế. Mặc dù vậy, những người đứng đầu Standard Oil đã không tính đến khả năng này. Cạnh tranh quốc tế chỉ có thể xảy ra nếu có những nguồn dầu thô nhiều hơn và rẻ hơn. Báo cáo địa chất của bang Pennsylvania năm 1874 tự hào khẳng định lý do tại sao dầu của bang này có thể thống trị thị trường thế giới. Bản báo cáo này đã bỏ qua câu hỏi về việc thăm dò ở các quốc gia khác có thể tìm thấy dầu hay không mà chỉ cho rằng đó là một vấn đề "có thể sẽ làm ta quan tâm" mà thôi. Khi đó, các tác giả của bản báo cáo đã quá tin vào vai trò thống trị của Mỹ nên thấy không cần thiết phải tìm lời giải đáp cho câu hỏi trên. Và họ đã mắc sai lầm.

"Số tiền gỗ óc chó"

Trong số những thị trường hứa hẹn nhất cho thứ "ánh sáng mới" này có đế quốc Nga bao la đang bắt đầu tiến trình công nghiệp hóa và ánh sáng nhân tạo có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với đất nước này. Thủ đô St. Petersburg ở một nơi xa xôi về phía bắc đến nỗi, vào mùa đông, thành phố này chỉ có được sáu giờ đồng hồ có ánh sáng ban ngày. Năm 1862, dầu hỏa của Mỹ đã tới được thị

trường Nga. Tại St. Petersburg, chất đốt này nhanh chóng được chấp nhận và đèn dầu nhanh chóng thay thế thứ mỡ động vật mà bấy lâu nay người dân ở đây gần như phụ thuộc hoàn toàn. Tháng 12 năm 1863, viên lãnh sự Mỹ tại St. Petersburg vui mừng thông báo rằng "chắc chắn nhu cầu đối với dầu của Mỹ sẽ tăng mạnh trong những năm sắp tới". Tuy nhiên, nhà ngoại giao này không tính đến những phát triển trong tương lai tại một vùng đất xa xôi, khó đặt chân tới của đế quốc này. Đó chính là nhân tố sẽ không chỉ giành lại thị trường Nga khỏi các công ty xuất khẩu dầu của Mỹ, mà còn báo hiệu sự thất bại của các kế hoạch toàn cầu của Rockefeller.

Trong nhiều thế kỷ, hiện tượng dầu thấm ra ngoài đã được ghi nhận ở bán đảo Aspheron khô cằn, một phần của dãy núi Caucasus kéo dài về phía biển Caspi nằm trong nội địa. Vào thế kỷ XIII, Marco Polo cho biết đã nghe người ta nói tới một dòng suối ở Baku có dầu chảy ra. Mặc dù loại dầu này "không thể dùng trong thức ăn" nhưng "dùng để đốt thì tốt" và chữa bệnh ghẻ lở ở lạc đà rất hiệu quả. Baku là vùng đất của "những cột lửa vĩnh hằng" được những người bái hỏa giáo tôn thờ. Nói nôm na hơn, những cột lửa này chính là những cột khí đốt dễ bốc cháy, đồng hành với những lớp dầu lắng đọng, thoát ra từ các vết nứt ở những phiến đá vôi xốp.

Baku là một phần của một lãnh địa độc lập được sáp nhập vào đế quốc Nga vào những năm đầu của thế kỷ XIX. Đến khi đó, ngành công nghiệp dầu lửa sơ khai đã bắt đầu hình thành tại đây và, tới năm 1829, đã có 82 hố dầu đào bằng tay. Tuy nhiên, sản lượng thu được rất nhỏ bé. Sự phát triển của hoạt động sản xuất dầu ở vùng này bị cản trở nghiêm trọng bởi cả sự lạc hậu và xa xôi của khu vực, cũng như của chính quyền Sa hoàng thối nát, độc đoán và bất tài vốn coi ngành công nghiệp nhỏ bé này thuộc độc quyền của nhà nước. Cuối cùng, vào những năm đầu thập niên 1870, Chính phủ Nga đã bãi bỏ hệ thống độc quyền và mở cửa ngành công nghiệp dầu lửa cho các doanh nghiệp tư nhân cạnh tranh. Kết quả là sự bùng nổ của hoạt động sản xuất dầu. Thời đại của những hố dầu đào bằng tay chấm dứt. Vào các năm 1871, 1872 đã có những giếng dầu đầu tiên được khoan và tới năm 1873, đã có hơn 20 nhà máy lọc dầu nhỏ đi vào hoạt động.

Không lâu sau đó, một nhà hóa học có tên Robert Nobel đã đặt chân tới Baku. Ông là con trai lớn của Immanuel Nobel, nhà phát minh lớn người Thụy Điển nhập cư vào Nga năm 1937 và lực lượng quân sự tại Nga đã vui mừng áp dụng phát minh mìn dưới nước của ông. Immanuel đã xây dựng một công ty công nghiệp

khá lớn và công ty này chỉ bị phá sản khi Chính phủ Nga chuyển từ mua hàng trong nước sang mua hàng từ nước ngoài. Con trai của Immanuel là Ludwig đã xây dựng một công ty vũ khí lớn trên đống gạch tàn của công ty cũ. Ngoài ra, Ludwig còn phát triển "bánh xe Nobel", loại bánh xe duy nhất phù hợp được với những con đường tồi tệ ở nước Nga. Một người con trai khác của Immanuel là Alfred có năng khiếu cả về hóa học và tài chính. Nghe theo gợi ý của một thầy giáo ở St. Petersburg về nitroglycerine, Alfred đã tạo ra một đế chế thuốc nổ rộng lớn khắp toàn cầu nằm dưới sự điều hành của ông từ Paris. Tuy nhiên, Robert, người con trai cả của Immanuel Nobel, lại không có được may mắn lớn như các em. Ông thất bại trong nhiều lĩnh vực kinh doanh khác nhau và rốt cục phải quay về St. Petersburg làm việc cho Ludwig.

Ludwig giành được một hợp đồng lớn sản xuất súng trường cho Chính phủ Nga và cần gỗ để làm báng súng. Trong quá trình tìm nguồn cung cấp loại vật liệu này, ông cử Robert đi xuống phía nam, tới dãy núi Caucasus để kiếm gỗ óc chó của Nga. Tháng 3 năm 1873, Robert tới Baku. Mặc dù đã trở thành một địa chỉ giao thương lớn giữa Đông và Tây, nơi người ta giao tiếp với nhau bằng nhiều thứ tiếng, Baku vẫn là một phần của châu Á với những ngôi tháp và nhà thờ Hồi giáo cổ kính của các ông hoàng Ba Tư và dân cư là người Tatar, Ba Tư và Armenia. Tuy nhiên, hoạt động khai thác dầu đã bắt đầu đem lại sự thay đổi lớn cho nơi này. Ngay khi tới Baku, Robert đã bị cuốn vào cơn sốt dầu ở đây. Không thèm hỏi ý kiến em trai – xét cho cùng, ông cũng là anh cả và do đó, ông có những đặc quyền nhất định – Robert dùng ngay số tiền 25.000 rúp mà Ludwig giao cho ông để mua gỗ –"số tiền gỗ óc chó" – để mua một nhà máy lọc dầu nhỏ. Nhà Nobel đã nhảy vào ngành công nghiệp dầu lửa như thế.

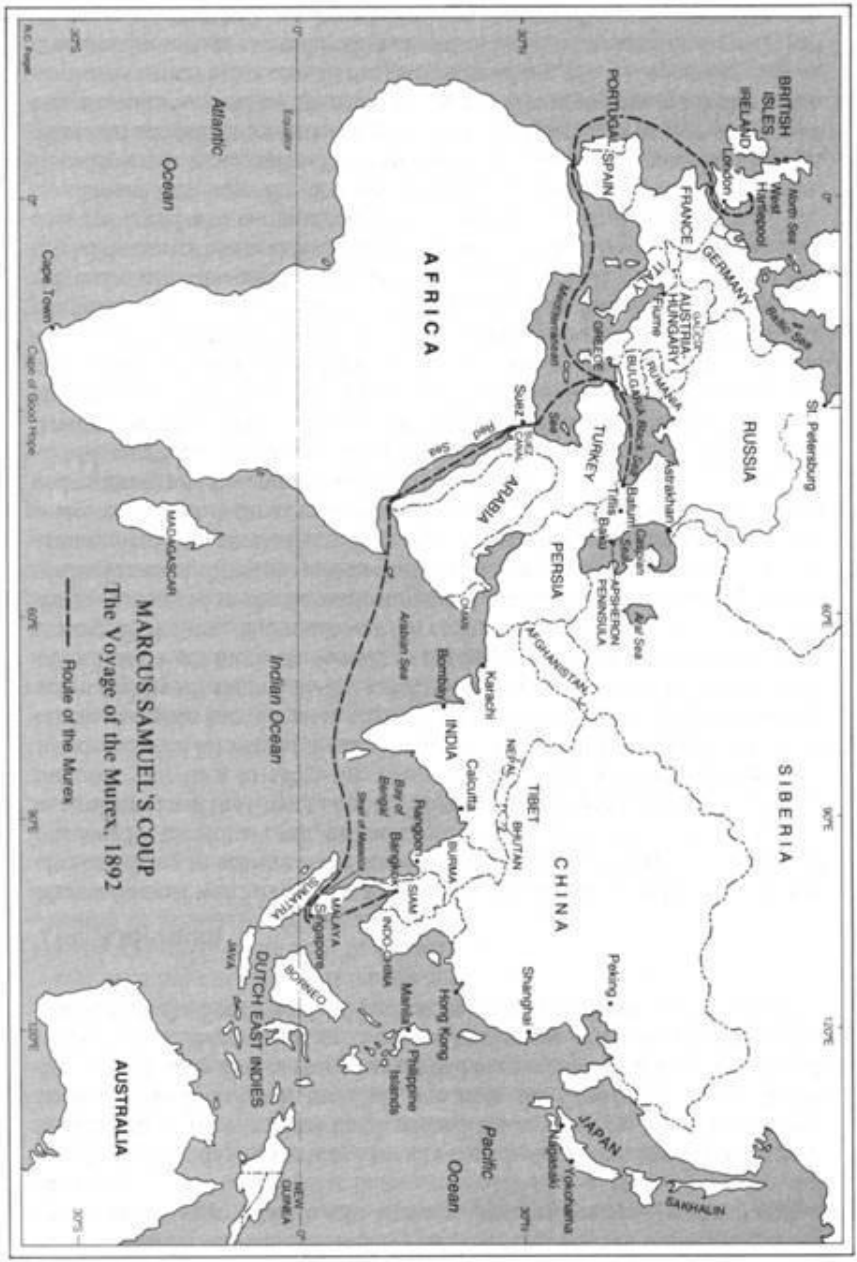
Sự phát triển của dầu lửa Nga

Robert nhanh chóng bắt tay vào việc hiện đại hóa và nâng cao hiệu quả của nhà máy lọc dầu mà ông mua bằng tiền của Ludwig. Với nguồn vốn rót thêm từ người em trai, ông nhanh chóng phát triển nhà máy này thành nhà máy lọc dầu mạnh nhất ở Baku. Tháng 10 năm 1876, chuyến hàng dầu hỏa đầu tiên của nhà Nobel đã tới St. Petersburg. Cũng năm đó, Ludwig tới Baku để được tận mắt chứng kiến những gì đang diễn ra ở đây. Lão luyện trong quan hệ làm ăn với chính quyền phong kiến, Ludwig giành được sự ủng hộ của Đại công tước là em trai Sa hoàng kiêm lãnh chúa vùng Causasus. Tuy nhiên, Ludwig Nobel cũng là một nhà lãnh đạo công nghiệp sừng sỏ, có khả năng vạch ra một kế hoạch

với quy mô của Rockefeller. Ông bắt đầu phân tích từng giai đoạn phát triển của ngành công nghiệp dầu lửa; ông học mọi thứ có thể học về kinh nghiệm trong lĩnh vực này của nước Mỹ; ông tăng cường đầu tư vào khoa học-công nghệ, đổi mới và lập kế hoạch kinh doanh để đạt được hiệu quả và lợi nhuận; và ông cũng dành cho toàn bộ hoạt động kinh doanh dầu lửa này sự lãnh đạo và mối quan tâm của chính cá nhân ông. Chỉ trong vài năm, ngành công nghiệp dầu lửa của Nga đã đuổi kịp và thậm chí còn vượt lên dẫn trước ngành công nghiệp dầu lửa của Mỹ, ít nhất là trong một thời gian. Và người đàn ông Thuỵ Điển có tên Ludwig Nobel này trở thành "Ông vua dầu lửa của Baku".

Vận tải đường dài là một vấn đề có tính chất quyết định. Từ Baku, những thùng dầu phải vượt qua một tuyến đường dài và khó đi. Ban đầu, những con thuyền chở dầu sẽ đi 600 dặm về phía bắc, từ biển Caspi tới Astrakhan; sau đó, dầu được chuyển sang các xà lan để tiếp tục một hành trình dài ngược dòng sông Volga. Cuối cùng, dầu được đưa tới một tuyến đường sắt nào đó để tiếp tục vận chuyển tới những nơi khác. Chi phí cho việc vận chuyển dầu rất lớn và, ngay cả những thùng chứa dầu cũng rất đắt đỏ. Gỗ ở địa phương không đủ cho việc sản xuất thùng và người ta phải mua gỗ ở một khu vực xa xôi nào đó của đế quốc Nga, hoặc nhập khẩu gỗ từ Mỹ. Một cách nữa là mua lại những thùng chứa dầu đã qua sử dụng của Mỹ ở Tây Âu. Ludwig đã hình thành trong đầu một giải pháp cho vấn đề thùng chứa và giải pháp này của ông có ảnh hưởng trên phạm vi rộng lớn. Đó là vận chuyển dầu "với khối lượng lớn" – tức là, vận chuyển dầu trong những bể chứa được xây dựng sẵn trên tàu.

Ý tưởng này của Ludwig nhận được sự tán thưởng lớn, nhưng trên thực tế, lại vấp phải những vấn đề lớn về độ an toàn. Thuyền trưởng của một con tàu đã bị đắm trong khi vận chuyển dầu trong bể chứa giải thích: "Khó khăn là ở chỗ, có vẻ như dầu chuyển động nhanh hơn nước. Trong thời tiết xấu, khi con tàu bị xô mạnh về phía trước, dầu chở trên tàu dồn xuống, tạo lực đẩy tàu lao vào những con sóng". Ludwig đã tìm ra cách để giải quyết vấn đề dằn tàu và tàu chở dầu mang tên Zoroaster được đưa vào sử dụng năm 1878 trên biển Caspi là con tàu đầu tiên thành công với giải pháp này. Đến giữa những năm 1880, ý tưởng của Ludwig đã tạo ra một cuộc cách mạng lớn trong lĩnh vực vận chuyển dầu lửa. Trong khi đó, Ludwig vẫn liên tục phát triển nhà máy lọc dầu của ông ở Baku thành một trong những nhà máy lọc dầu tiên tiến nhất trên thế giới. Công ty của ông là công ty đầu tiên trên thế giới có biên chế cho các nhà địa chất học dầu lửa chuyên nghiệp.



Công ty dầu mỏ lớn, có mức độ hợp nhất cao do Ludwig dựng nên chẳng mấy chốc thống lĩnh ngành công nghiệp dầu lửa của Nga. Có thể nhận thấy sự hiện diện của Công ty sản xuất dầu lửa nhà Nobel trên khắp đế quốc Nga, qua những giếng dầu, đường ống, các nhà máy lọc dầu, tàu chở dầu, xà lan, kho chứa, tuyến đường sắt của riêng công ty, một hệ thống phân phối bán lẻ, và một lực

lượng lao động đa quốc gia được hưởng chế độ đãi ngộ tốt hơn bất kỳ tại doanh nghiệp nào ở Nga. Công nhân viên của công ty tự hào nhận mình là "Nobelites" (người nhà Nobel). Sự phát triển nhanh chóng của đế chế dầu lửa dưới sự lãnh đạo của Ludwig Nobel trong 10 năm đầu tiên sau ngày thành lập được coi là "một trong những thành tựu doanh nghiệp vĩ đại nhất của thế kỷ XIX".

Năm 1874, sản lượng dầu thô của Nga là chưa đầy 600.000 thùng. Một thập kỷ sau đó, con số này đạt mức 10,8 triệu thùng, tương đương gần 1/3 sản lượng dầu của Mỹ. Đến đầu thập niên 1880, Nga đã có gần 200 nhà máy lọc dầu hoạt động ở khu vực ngoại ô công nghiệp mới của Baku, nơi được biết đến với cái tên rất hợp lý là Thị trấn đen. Những nhà máy này thải ra màn khói đen dày đặc, nồng nặc mùi dầu, đến nỗi một du khách đã ví cuộc sống ở Thị trấn đen như "bị nhốt trong ống khói". Đây chính là ngành công nghiệp đang mở rộng mà anh em nhà Nobel thống trị. Công ty của gia đình này sản xuất tới 1/2 sản lượng dầu hỏa của Nga và hân hoan cho các cổ đông biết rằng "giờ đây dầu hỏa của Mỹ đã hoàn toàn bị đánh bật khỏi thị trường Nga".

Tuy nhiên, công ty lại phải đối mặt với chính sự bất hòa giữa các anh em trai nhà Nobel. Robert bực mình khi thấy Ludwig lấn sân sang lĩnh vực của mình và cuối cùng đã quay về Thuỵ Điển. Ludwig là một nhà xây dựng, ông liên tục tìm cách mở rộng kinh doanh và điều này đồng nghĩa với việc nhà Nobel luôn khát vốn. Vẫn nhớ rõ cha mình đã thất bại ra sao do mở rộng và cam kết thái quá trong kinh doanh, Alfred tỏ ra thận trọng hơn nhiều. Ông càu nhàu với Ludwig: "Cái đáng phàn nàn là ở chỗ anh xây mọi cái lên rồi mới đi tìm tiền". Alfred khuyên Ludwig nên đầu cơ cổ phiếu của công ty trên thị trường chứng khoán như một cách tăng vốn. Đáp lại, Ludwig bảo Alfred: "Hãy từ bỏ việc đầu cơ trên thị trường và để dành nó cho những người thật sự không phù hợp với những công việc có ích". Bất chấp mối bất đồng giữa hai người, Alfred vẫn tích cực hỗ trợ Ludwig. Ngoài việc bỏ tiền túi ra cho anh trai, ông còn giúp Ludwig vay được tiền từ nhiều nơi khác, bao gồm một khoản vay lớn từ Credit Lyonnais. Vụ giao dịch này đã đặt ra một tiền lệ quan trọng vì khoản vay của Credit Lyonnais có thể chính là khoản vay đầu tiên mà vật thế chấp là sản lượng dầu lửa trong tương lai.

Mặc dù anh em nhà Nobel thống trị hoạt động phân phối dầu lửa tại Nga, dầu lửa của Nga hầu như không có mặt bên ngoài biên giới đất nước này. Yếu tố địa lý không cho phép dầu lửa Nga ra khỏi quê hương của nó. Chẳng hạn, để chở dầu đến một bến cảng như Baltic đồng nghĩa với việc vượt qua quãng đường "2.000

dặm, bao gồm đường thủy và đường sắt, xuyên qua khu vực phía tây của nước Nga". Càng tệ hơn, từ tháng 10 đến tháng 3, thời tiết mùa đông khắc nghiệt còn cản trở việc vận chuyển dầu trên biển Caspi, khiến nhiều nhà máy lọc dầu phải đóng cửa trong nửa năm. Thậm chí, dầu còn không thể tới được một số vùng ở nước Nga. Như ở thành phố Tiflis, nhập khẩu dầu hỏa từ Mỹ, một nơi cách 8.000 dặm, sẽ rẻ hơn so với mua dầu từ Baku, một nơi cách có 341 dặm về phía tây.

Ngoài ra, còn có những hạn chế trên chính thị trường Nga. Dầu thắp không phải là mặt hàng cần thiết đối với tầng lớp nông dân đông đảo ở nước này và cũng không phải là thứ mà họ có đủ tiền mua. Sản lượng dầu không ngừng tăng lên khiến các công ty khai thác dầu ở Baku thèm muốn nhìn ra những thị trường bên ngoài biên giới nước Nga. Tìm kiếm một giải pháp thay thế cho tuyến đường phía bắc do nhà Nobel kiểm soát, hai công ty khai thác dầu khác là Bunge và Palashkovsky đã được Chính phủ Nga cho phép khởi công xây dựng một tuyến đường sắt đi về phía tây, nối giữa Baku, Caucasus và Batum, một cảng trên Biển Đen đã được sáp nhập vào Nga năm 1877 sau một cuộc chiến tranh với Thổ Nhĩ Kỳ. Tuy nhiên, trong khi việc xây dựng đang được tiến hành, giá dầu giảm mạnh, cả hai công ty trên đều hết tiền và lâm vào tình cảnh tuyệt vọng.

Sự cứu viện dành cho Bunge và Palashkovsky đến từ Pháp. Đây là một gia đình từng cấp vốn xây dựng các tuyến đường sắt mới ở châu Âu cho các cuộc chiến tranh, các chính phủ và doanh nghiệp. Gia đình này sở hữu một nhà máy lọc dầu ở Fiume, bên bờ biển Adriatic, và họ quan tâm đến việc mua dầu thô giá rẻ của Nga cho nhà máy lọc dầu này. Họ đã cho Bunge và Palashkovsky vay tiền để hoàn thành tuyến đường sắt đang xây dựng dở dang và đổi lại, họ có được món cầm cố là một số cơ sở khai thác dầu ở Nga. Gia đình này cũng sắp xếp để những chuyến hàng chở dầu lửa của Nga sang châu Âu được hưởng mức giá hấp dẫn. Họ là gia đình Rothschild.

Bấy giờ là thời kỳ mà chủ nghĩa bài Do Thái dâng cao ở Nga. Năm 1882, một đạo luật của Sa hoàng đã cấm dân Do Thái sở hữu hay thuê thêm đất trên nước Nga, và nhà Rothschild chính là những người Do Thái nổi tiếng nhất trên thế giới. Nhưng trong trường hợp của họ, đạo luật trên dường như chẳng có nghĩa lý gì. Dầu lửa Nga là một dự án của gia tộc Rothschild ở Paris, đặc biệt là Nam tước Alphonse và em trai ông, Nam tước Edmond. Alphonse là người đã tổ chức việc bồi thường chiến tranh của Pháp sau khi nước này bị quân Phổ đánh bại năm 1871 và được coi là người

thông thái nhất và có bộ ria mép tuyệt vời nhất ở lục địa châu Âu. Còn Edmond là người đã tài trợ cho khu định cư Do Thái ở Palestine. Khoản vay của nhà Rothschild đã giúp tuyến đường sắt từ Baku hoàn thành năm 1883, và nhanh chóng biến Batum thành một trong những cảng biển vận tải dầu lửa quan trọng nhất thế giới. Năm 1886, gia đình Rothschild thành lập Công ty dầu mỏ Caspi và Biển Đen, sau này được biết đến với cái tên viết tắt theo các chữ cái đầu tiếng Nga là "Bnito". Họ xây dựng kho chứa dầu ở Batum và công ty nhà Nobel cũng nhanh chóng học theo. Tuyến đường sắt Baku-Batum đã mở ra cánh cửa sang phía Tây cho dầu lửa của Nga, đồng thời cũng mở ra một cuộc chiến gay gắt kéo dài 30 năm tìm kiếm thị trường cho dầu lửa Nga trên thế giới.

Thách thức đối với Standard Oil

Với sự xuất hiện của nhà Rothschild, anh em nhà Nobel đột nhiên phải đối mặt với một đối thủ cạnh tranh lớn, chẳng mấy chốc sẽ trở thành tập đoàn dầu mỏ lớn thứ hai ở Nga. Mặc dù hai tập đoàn cạnh tranh này có thảo luận về vấn đề hợp nhất, song họ vẫn không thể tìm thấy điểm chung ngoài những lời bày tỏ về dự định hữu hảo kia. Và cuộc cạnh tranh giữa họ vẫn diễn ra căng thẳng. Một số công ty khác có những mục đích rõ ràng mang tính thù địch. Standard Oil không thể xem thường ngành công nghiệp dầu lửa của Nga khi dầu Nga đang cạnh tranh với dầu Mỹ tại nhiều nước ở châu Âu. Để đáp trả, Standard Oil tăng cường những nỗ lực tình báo nhằm thu thập thông tin về các thị trường nước ngoài và các đối thủ cạnh tranh mới. Các bản báo cáo từ khắp mọi nơi trên thế giới được chuyển về số 26 đại lộ Broadway, trong đó có một số báo cáo đến từ các lãnh sự Mỹ được Standard Oil trả tiền. Những thông tin tình báo khiến Standard Oil lo lắng và khó có thể tiếp tục tự mãn về vị trí thống lĩnh của mình.

Những người đứng đầu Standard Oil tính toán rằng Sa hoàng sẽ không bao giờ cho phép họ mua lại cả công ty của Ludwig Nobel. Nhưng thay vào đó, Standard Oil có thể cố gắng mua lại một phần lớn cổ phần trong công ty nhà Nobel và vẫn giữ lại một Ludwig đã không còn giá trị trong ban lãnh đạo công ty – như đã từng giữ lại những nhân vật giỏi nhất trong các công ty đối thủ đã bị Standard Oil thâu tóm ở Mỹ. Năm 1885, W. H. Libby, nhà ngoại giao doanh nghiệp hàng đầu và là đại sứ lưu động của Standard đã mở các cuộc đàm phán với nhà Nobel ở St. Petersburg. Ludwig Nobel không quan tâm đến việc này. Thay vào đó, ông tập trung vào việc tăng cường mạng lưới thị trường của công ty và xây dựng thị phần ở châu Âu. Nhưng ông không được lựa chọn. Sản lượng dầu

lửa tăng mạnh của Nga buộc công ty nhà Nobel và các công ty dầu mỏ khác của nước này phải tìm kiếm các thị trường mới bên ngoài biên giới. Đặc điểm nổi bật của Baku là hàng loạt những "đài phun" dầu kỳ lạ hay những giếng dầu phun, với những cái tên như "Kormilitza" (Vú nuôi), Chợ Vàng và Chợ của Quỷ. Một giếng dầu tên là "Droozba" (Tình bạn) đã phun trào trong suốt năm tháng với lượng dầu phun ra mỗi ngày là 43.000 thùng. Phần lớn lượng dầu này bị bỏ phí. Năm 1886, đã có tới 11 giếng dầu phun và tiếp đó là hàng loạt giếng khác tại một mỏ dầu mới được đào. Từ năm 1879 đến năm 1888, sản lượng dầu lửa của Nga tăng gấp 10 lần, đạt con số 23 triệu thùng, tương đương hơn 3/4 sản lượng của ngành công nghiệp dầu lửa Mỹ. Khi cơn lũ dầu nhanh chóng dâng cao vào thập niên 1880, nhu cầu tìm thêm thị trường cũng tăng mạnh.

Đối mặt với chiến dịch bán hàng mới của nhà Nobel diễn ra quyết liệt ở châu Âu và được cảnh báo mạnh mẽ về sản lượng dầu tăng cao ở Baku, Standard đi đến kết luận rằng công ty sẽ thực hiện những hành động quyết liệt hơn. Tháng 11 năm 1885, Standard Oil giảm mạnh giá dầu bán ra tại thị trường châu Âu – giống như cách công ty này làm khi tấn công một đối thủ cạnh tranh tại Mỹ. Các đại lý khu vực của Standard bắt đầu chiến dịch tung tin đồn tại nhiều nước châu Âu về chất lượng và độ an toàn của dầu hỏa Nga. Họ còn viện đến các biện pháp phá hoại ngầm và đưa hối lộ. Bất chấp sự tàn bạo của cuộc tấn công từ phía Standard, nhà Nobel và nhà Rothschild phản công quyết liệt. Các nhà lãnh đạo của Standard đã phải xuống tinh thần khi nhìn thấy khu vực mà họ gọi là "cuộc cạnh tranh của người Nga", như một điểm xấu, mở rộng trên khắp bản đồ.

Tại số 26 Broadway, thành phố New York, một vài thành viên trong Ban giám đốc của Standard Oil đã thúc giục việc thành lập những công ty phát triển thị trường riêng ở nước ngoài, thay vì bán hàng cho các công ty địa phương độc lập, để có thể cạnh tranh mạnh hơn. Ngoài ra, sự phát triển của phương thức vận chuyển dầu với khối lượng lớn bằng tàu chở dầu đã đem đến những hiệu quả mới cho ngành dầu lửa. Năm 1885, bản thân John D. Rockefeller, nổi cáu vì sự chậm trễ trong việc ra quyết định, thậm chí còn viết một bức thư có nội dung khiển trách gửi cho Ban giám đốc của Standard Oil:

"Chúng ta chưa già, cũng không buồn ngủ, chúng ta phải là "những con người tháo vát, dám đương đầu với bất kỳ định mệnh nào";

Phải tiến tới, phải theo đuổi, phải học cách nỗ lực và chờ đợi".

Năm 1888, nhà Rothschild tiến một bước mới trong cuộc cạnh tranh này. Họ thành lập những công ty nhập khẩu và phân phối dầu lửa ở Anh. Công ty của anh em nhà Nobel cũng hành động như vậy. Cuối cùng, bị kích động, Standard Oil thành lập "công ty con" đầu tiên ở nước ngoài – Công ty dầu mỏ Anh - Mỹ – chỉ 24 ngày sau khi nhà Rothschild chính thức thành lập công ty mới của họ ở Anh. Standard Oil còn thành lập các công ty con mới ở đại lục châu Âu – những liên doanh đồng sở hữu với các nhà phân phối địa phương hàng đầu. Standard Oil trở thành một công ty đa quốc gia thật sự.

Nhưng Standard Oil vẫn không thể bị chặn các đối thủ cạnh tranh lại. Nhà Rothschild cho các công ty khai thác dầu nhỏ hơn của Nga vay tiền để có được quyền mua dầu với mức giá ưu đãi. Có một trở ngại lớn trên tuyến đường sắt Baku-Batum – một đoạn dài 78 dặm của tuyến đường này vượt qua một đỉnh núi cao 360 mét và khó đi đến nỗi chỉ có thể kéo được sáu toa xe một lúc. Năm 1889, công ty nhà Nobel đã xây dựng xong một đường ống dẫn dầu dài 42 dặm xuyên qua hòn núi này. Điều làm nên toàn bộ sự khác biệt đó là việc sử dụng 400 tấn thuốc nổ của Alfred. Trong kỷ nguyên mới của "cạnh tranh thương mại", theo cách gọi của Libby, đại sứ lưu động của Standard, thị phần dầu đốt xuất khẩu của Mỹ đã giảm từ mức 78% năm 1888 xuống còn 71% năm 1891, trong khi thị phần của Nga tăng từ 22% lên mức 29%.

Người ta lại tiếp tục tìm thấy ở những mỏ dầu dồi dào của Baku những giếng dầu phun mới và khai thác được ngày càng nhiều dầu hơn. Tuy nhiên, một thay đổi lớn trong ngành công nghiệp dầu lửa Nga đã diễn ra. Mặc dù lòng kiên trì và quyết tâm của Ludwig Nobel không hề suy chuyển trước những khó khăn liên tiếp, nhưng sức khỏe của ông ngày một kém đi. Năm 1888, ở tuổi 57, ông vua dầu của Baku qua đời vì một cơn đau tim trong khi đang đi nghỉ trên đảo Riviera thuộc Pháp.

Một số tờ báo nhầm lẫn giữa các anh em nhà Nobel đã thông báo về cái chết của Alfred, thay vì Ludwig. Đọc được những mẩu cáo phó, Alfred đau khổ khi thấy bản thân bị kết tội là kẻ sản xuất vũ khí, "ông vua thuốc nổ", kẻ buôn cái chết kiếm bộn tiền nhờ tìm ra những cách thức mới để giết chóc. Ông nghiền ngẫm những mẩu cáo phó này và những lời buộc tội trong đó. Cuối cùng, ông viết lại di chúc, dành tài sản để thành lập một giải thưởng mà, rồi đây, sẽ làm người đời nhớ mãi đến tên tuổi của ông với sự kính trọng dành cho một trong những nỗ lực tuyệt vời nhất của nhân loại.

Dầu hỏa của Nga, với sản lượng không ngừng tăng lên từ Batum, vẫn tiếp tục tìm kiếm thị trường. Ít nhất, gia đình nhà Nobel đã có một chỗ đứng vững chắc trên thị trường nội địa Nga. Nhưng đối với những người khác, đặc biệt là nhà Rothschild, vấn đề "đầu ra" ngày càng căng thẳng. Tuy nhiên, nhà Rothschild phải tìm cách riêng để cạnh tranh với Standard Oil và mở rộng thị trường trên thế giới. Với sự quan tâm đặc biệt, họ nhìn về phía Đông, phía châu Á, nơi có hàng trăm triệu khách hàng tiềm năng cho thứ "ánh sáng mới" này. Nhưng làm thế nào đưa được dầu tới đó?

Những người mang họ Rothschild ở Paris có quen biết với một nhà môi giới vận tải biển ở London là Fred Lane, người giúp theo dõi những lợi nhuận dầu lửa của họ ở thành phố này, và chia sẻ vấn đề trên với ông. Mặc dù luôn là một nhân vật hậu trường, Lane muốn trở thành một trong số những người tiên phong có vai trò quan trọng trong ngành dầu lửa. Ông là một người to lớn, vạm vỡ, có trí thông minh tuyệt vời, có tài kết bạn và làm trung gian cho các bên. Ông sẵn sàng bỏ tiền túi ủng hộ bạn bè và đồng minh trong việc kinh doanh và, với ông, hai loại quan hệ này thường có thể nhập làm một. Là một "nhà môi giới thượng hạng", rốt cục ông bị mọi người gọi là "Lane đáng ngờ", không phải vì ông gian dối, mà vì đôi khi, ông có vẻ như cùng lúc đại diện cho quá nhiều phe nhóm trong một vụ làm ăn, khiến người ta khó mà biết được ông đang thật sự làm việc cho ai.

Lane là một chuyên gia thực thụ trong lĩnh vực vận tải biển và giờ đây, ông có một giải pháp cho nhà Rothschild, vì ông quen biết một thương gia đang nổi lên có tên là Marcus Samuel. Lane đã giúp nhà Rothschild liên lạc với Samuel và kết quả là một kế hoạch táo bạo không chỉ giải quyết được vấn đề dầu lửa của Nga mà còn tạo ra một cuộc đảo chính toàn cầu thật sự. Nếu thành công, nó sẽ nới lỏng gọng kìm thép của Rockefeller và Standard Oil trong lĩnh vực thương mại dầu lửa thế giới.

Đến cuối thập niên 1880, Marcus Samuel đã có được chút tiếng tăm ở London. Đó không phải là một thành tích tầm thường đối với một người Do Thái, nhất là một người Do Thái không xuất thân từ một trong những gia đình Sephardic lâu đời mà là người của khu Đông London, một hậu duệ của những người Hà Lan và Bavaria nhập cư vào Anh năm 1750. Samuel có cùng tên với cha ông, Marcus Samuel, một cái tên khác thường với một người nhận mình là người Do Thái. Marcus Samuel cha đã bắt đầu sự nghiệp kinh doanh trên những bến tàu ở khu Đông London bằng cách

mua lại những món hàng độc của các thủy thủ cập bến. Trong cuộc điều tra dân số năm 1851, ông được đưa vào danh sách với nghề nghiệp là "người buôn vỏ sò". Trong số những mặt hàng phổ biến nhất của ông có những chiếc hộp nhỏ đựng trang sức được phủ bằng vỏ sò, được gọi là "Món quà từ Brighton". Những chiếc hộp này được bán cho các cô gái và quý bà trẻ tuổi tại những khu nghỉ mát ven biển của Anh vào giữa triều đại Nữ hoàng Victoria. Đến những năm 1860, Marcus cha đã tích luỹ được chút tài sản và, bên cạnh việc bán vỏ sò, ông nhập khẩu mọi thứ, từ lông đà điểu và gậy batoong tới hạt tiêu và thiếc miếng. Ông cũng xuất khẩu nhiều mặt hàng với danh sách ngày càng dài thêm, bao gồm những chiếc máy dệt cơ khí đầu tiên xuất sang Nhật Bản. Bên cạnh đó, ông còn xây dựng được một mạng lưới những mối quan hệ đáng tin cậy với một vài công ty thương mại lớn của Anh, chủ yếu nằm dưới sự điều hành của người Scotland ở nước ngoài, như ở Calcutta, Singapore, Bangkok, Manila, Hồng Kông và những khu vực khác thuộc Viễn Đông. Chính những mối quan hệ này của người cha đã có ảnh hưởng vô cùng quan trọng đối với Marcus Samuel con.

Marcus con sinh năm 1853. Và năm 1869, ở tuổi 16, sau một thời gian theo học ở Brussels và Paris, ông làm công việc sổ sách kế toán cho cha. Cùng thời điểm đó, tại Mỹ, John Rockefeller, nhiều hơn Marcus 14 tuổi, đang chuẩn bị bắt đầu một chiến dịch kéo dài cả thập kỷ để thống nhất ngành công nghiệp dầu lửa. Trên khắp thế giới, những công nghệ mới đang làm thay đổi hoàn toàn hoạt động buôn bán và thương mại quốc tế. Năm 1869, kênh đào Suez được mở cửa, rút ngắn 4.000 dặm quãng đường tới Viễn Đông. Những con tàu hơi nước thay thế những chiếc thuyền buồm. Năm 1870, một tuyến cáp điện báo trực tiếp từ London tới Bombay đã được hoàn thành và chẳng bao lâu sau, Nhật Bản, Trung Quốc, Singapore và Australia cũng hòa vào mạng lưới điện báo này. Lần đầu tiên, thế giới được kết nối bằng hệ thống liên lạc toàn cầu thông qua điện báo hữu tuyến. Giờ đây việc truyền tin nhanh chóng đã chấm dứt những tháng đợi chờ trong hồi hộp. Vận tải biển không còn là một hoạt động kinh doanh rủi ro và người ta có thể đạt được những thỏa thuận rõ ràng trước khi hàng được chuyển đi. Đã có tất cả những công cụ cho Marcus Samuel con sử dụng để đạt được sự giàu có.

Sau cái chết của cha, Marcus hợp tác với em trai là Samuel Samuel để đầu tư vào lĩnh vực thương mại trên quy mô lớn. Samuel sống ở Nhật vài năm và anh em họ có hai công ty – một là M. Samuel & Co. ở London và một là Samuel Samuel & Co. ở Yokohama, sau đó chuyển tới Kobe. Anh em nhà Samuel đóng vai trò quan trọng

trong tiến trình công nghiệp hóa của Nhật Bản và, trước 30 tuổi, Marcus đã lần đầu phát tài nhờ làm ăn với người Nhật. Hai anh em họ tiếp tục buôn bán khắp vùng Viễn Đông, hợp tác với những công ty thương mại mà cha họ đã tạo dựng được mối quan hệ tốt. Ngoài ra, họ là những người Do Thái gốc Anh duy nhất nổi tiếng trong việc buôn bán với người phương Đông.

Marcus Samuel luôn là một thương gia, một con người của ý tưởng, còn Samuel Samuel, trẻ hơn anh mình hai tuổi, luôn là một người bạn tri kỷ, trung thành của Marcus. Trong hai anh em nhà Samuel, Marcus là người phức tạp hơn và, khi về già, sức lôi cuốn lớn của ông dần nhường chỗ cho thái độ xa cách, như thể ông đeo một chiếc mặt nạ vậy. Với dáng người thấp đậm, đôi lông mày rậm, Marcus hoàn toàn có vẻ ngoài không mấy thiện cảm. Nhưng ông là người có tầm nhìn táo bạo, dám mạo hiểm, khôn ngoan, biết hành động nhanh chóng và vững tin vào lựa chọn của mình. Giọng nói của ông lúc nào cũng mềm mỏng, đôi lúc hơi khó nghe, khiến người khác phải căng tai ra mới nghe thấy những gì ông nói và, như thế, ông càng có sức thuyết phục hơn. Marcus còn khiến người khác tin tưởng, đến mức trong suốt hai thập kỷ, ông đã vay tiền không phải từ các ngân hàng mà từ các thương gia Scotland ở Viễn Đông. Những kế hoạch của ông không chỉ đơn thuần là việc tích luỹ sự giàu có. Ông thèm khát có được địa vị. Là một người ngoài cuộc, một người Do Thái sinh ra ở khu Đông London, ông rất sẵn lòng bỏ ra nhiều công sức để cái tên Samuel được chấp nhận trong những tầng lớp cao nhất của xã hội Anh.

Ngược lại với anh trai, Samuel Samuel là một người có trái tim nhân hậu, hào phóng, thích giao du. Ông rất yêu thích những câu nói khó hiểu dạng tầm phào và giữ một vài câu nói như thế trong cả nửa thế kỷ hoặc hơn thế. Hãy tưởng tượng, một vị khách đến ăn trưa vào một ngày nắng đẹp và Samuel sẽ nói với ông ta rằng: "Quả là một ngày đẹp trời cho loài này". Loài gì? "Loài người," Samuel trả lời với vẻ đắc thắng.

Marcus không tin vào chi phí quản lý doanh nghiệp; thật ra, ông hoàn toàn không tin vào loại chi phí này. Ông điều hành hoạt động kinh doanh bên ngoài từ một văn phòng nhỏ ở Houndsditch ở khu Đông London. Phía sau văn phòng này là nhà kho của ông với những bình, lọ Nhật Bản chất đầy lên tới trần, tơ lụa và đồ đạc nhập khẩu, vỏ sò và lông chim, và mọi thể loại những thứ lặt vặt và hàng độc khác. Những thứ hàng hóa dễ hỏng hóc này được bán hết sạch ngay khi vừa nhập về. Đội ngũ nhân viên của Marcus rất mỏng hay, nói cách khác, ông gần như chẳng có nhân viên nào. Ông có ít vốn và phụ thuộc vào những khoản tín dụng do các công

ty thương mại ở Viễn Đông cung cấp. Ông cũng coi những công ty này là đại lý của mình, giúp tiết kiệm thêm chi phí tổ chức và quản lý. Và để thuê tàu bè, ông viện đến công ty môi giới hàng hải Lane và Macandrew. Một trong những người chủ của công ty này, Fred Lane, thường xuất hiện trong những văn phòng chật hẹp nằm trong một con hẻm nhỏ của Công ty M. Samuel & Company.

Cuộc đảo chính năm 1892

Toàn bộ kinh nghiệm làm ăn của Samuel giúp ông có khả năng nhanh chóng nắm bắt cơ hội. Và cơ hội ở đây, với nhà Rothschild, là một dịp tuyệt vời. Marcus nhanh chóng cùng Lane bắt tay vào việc. Năm 1890, họ tiến hành một chuyến đi đầy hứa hẹn tới Caucasus. Đó chính là nơi mà Samuel quan sát thấy một chiếc tàu chở dầu khối lượng lớn dạng thô sơ và trong đầu ông chợt lóe lên ý nghĩ những chiếc tàu chở dầu khối lượng lớn – giống chiếc chai nổi trên mặt nước, như những tàu chở dầu hiện đại – sẽ đem lại hiệu quả lớn hơn rất nhiều. Sau đó, Samuel tới Nhật Bản, qua vùng Viễn Đông, rồi trở lại Anh. Khi tới Viễn Đông, ông tìm cách thuyết phục những thương gia người Scotland là đối tác quen thuộc tham gia vào vụ làm ăn mới của ông. Nếu không có họ, Samuel không thể tiến tiếp được. Ông cần ở họ nhiều hơn sự hợp tác vì họ sẽ phải cung cấp tài chính cho thương vụ này. Và các thương gia Scotland đồng ý tham gia vào kế hoạch của Samuel.

Nhìn chung, Marcus Samuel đã tiến hành nghiên cứu cơ hội này, cũng như những yếu tố cần thiết để thành công, bằng một sự quan tâm tỉ mỉ không phải là tính cách của một thương gia thường vẫn hành động nhanh chóng. Tuy nhiên, ông biết rủi ro, cũng như lợi ích, trong vụ này lớn đến mức nào. Ông nhận ra rằng, việc cố gắng xâm nhập thị trường sẽ không hiệu quả, trừ phi ông và các đối tác có thể bán hàng với mức giá rẻ hơn mức giá của Standard Oil – hoặc ít nhất là tránh để Standard Oil có mức giá thấp hơn. Để bảo đảm chắc chắn kết quả đó, chiến dịch sẽ phải được tiến hành đồng thời trên tất cả các thị trường. Vì nếu không, Standard Oil sẽ giảm giá trên những thị trường mà nhóm của Samuel đang cạnh tranh và bù đắp cho việc cắt giảm giá này bằng cách tăng giá ở những nơi mà nhóm của Samuel không có mặt. Và cuối cùng, tốc độ và sự bí mật – ở mức cao nhất có thể – là điều vô cùng quan trọng. Marcus biết rằng ông đang mở ra cuộc chiến với một đối thủ tàn bạo.

Nhưng chính xác thì Samuel sẽ chiến đấu ra sao trong cuộc chiến này? Ông có thể vạch ra một danh sách những điều kiện dài dằng dặc và đáng nản. Ông cần tàu chở dầu để dầu vận chuyển dầu

trong bể chứa, thay vì thùng chứa. Số tiền tiết kiệm được nhờ khoảng rộng và trọng lượng, cũng như thể tích lớn hơn, sẽ giúp giảm đáng kể chi phí vận chuyển. Cũng giống như khi Rockefeller sử dụng đường ray, Samuel hiểu rõ sự quan trọng hàng đầu của việc kiểm soát được chi phí vận tải. Loại tàu chở dầu vẫn được sử dụng khi đó không đáp ứng được điều này. Samuel cần một loại tàu mới, lớn hơn, công nghệ tiên tiến hơn. Ông đã thuê thiết kế và đóng những con tàu như thế. Ông cần những nguồn cung cấp dầu lửa ổn định từ Batum, với khối lượng đủ và với mức giá phản ánh khoản chi phí tiết kiệm được khi không phải đóng dầu vào những thùng chứa. Ông cần có được quyền đi qua kênh đào Suez để giảm 4.000 dặm trên chuyên chở. Để hạ giá dầu và tăng khả năng cạnh tranh của phe ông với Standard Oil, công ty vẫn phải vận chuyển dầu lửa tới vùng Viễn Đông trên những chiếc thuyền buồm vượt qua mũi Hảo Vọng. Tuy nhiên, kênh đào Suez lại không cho tàu chở dầu chạy qua vì lý do an toàn. Trên thực tế, tàu chở dầu của Standard Oil đã bị từ chối, không được đi vào con kênh này. Nhưng điều đó không làm Samuel nản chí. Samuel còn cần những kho chứa dầu lớn tại tất cả các cảng lớn của châu Á và những xe téc hoặc xe goòng để vận chuyển dầu vào nội địa cách xa bờ biển. Và cuối cùng, Marcus và các công ty thương mại đối tác của ông trong vụ làm ăn này sẽ phải xây dựng các kho nội địa để chứa dầu từ các tàu, để có thể bán buôn và bán lẻ ở địa phương. Và phi vụ làm ăn lắm yêu cầu này, bao gồm cả những chi tiết về việc tổ chức và điều phối thị trường trên phạm vi rộng, phải được giữ bí mật ở mức cao nhất có thể.

Samuel thấy rằng, rất khó để đi đến thỏa thuận với nhà Rothschild và Bnito. Nhà Rothschild còn đang lưỡng lự: Họ chưa bao giờ chắc chắn về việc họ muốn cạnh tranh hay muốn đạt tới một thỏa hiệp với Standard. Đối với M. Aron, người đứng đầu trong lĩnh vực kinh doanh dầu lửa của nhà Rothschild, Standard Oil luôn là một "công ty hùng mạnh", không nên xem thường. Tuy nhiên, cuối cùng, năm 1891, sau một thời gian dài đàm phán và trong bối cảnh giá dầu giảm, Samuel đã giành được hợp đồng với nhà Rothschild. Với hợp đồng này, Samuel được độc quyền bán dầu hỏa của Bnito ở phía đông kênh đào Suez trong chín năm, tới tận năm 1900. Hợp đồng này là thứ mà ông muốn và đã luôn tin chắc rằng mình sẽ đạt được nó. Ngoài ra, ông cũng đã hành động với tốc độ nhanh chóng nhất có thể ở các thị trường khác.

Những tàu chở dầu mà Samuel đặt hàng cho thấy một bước tiến kỹ thuật quan trọng. Để tiếp tục cắt giảm chi phí, những con tàu này còn có thể được làm sạch bằng hơi nước và chở đầy hàng hóa phương Đông trên chiều về của chúng, bao gồm cả các loại thực

phẩm mà trên lý thuyết sẽ bị mùi dầu làm hỏng. Ngoài ra, những còn tàu chở dầu này cũng phải đáp ứng các tiêu chuẩn an toàn của Công ty kênh đào Suez. Những lo ngại về khả năng xảy ra cháy nổ như đã xảy ra với tàu chở dầu trước đây khiến vấn đề an toàn trở thành mối quan tâm lớn. Không giống tàu Standard sử dụng để vận chuyển dầu giữa Bờ Đông của nước Mỹ và châu Âu, tàu của Samuel được thiết kế với nhiều đặc điểm an toàn mới, chẳng hạn các thùng chứa cho phép dầu nở ra hoặc co lại ở các nhiệt độ khác nhau nhằm giảm thiểu nguy cơ cháy nổ.

Việc cho phép tàu chở dầu của Samuel đi qua kênh đào Suez nhanh chóng vấp phải sự phản đối. Đến mùa hè năm 1891, báo chí đã đăng những bài viết mơ hồ về tin đồn có một "nhóm những nhà tài chính và thương gia hùng mạnh" dưới "ảnh hưởng của người Do Thái" đang cố gắng tìm cách để tàu chở dầu được đi qua kênh đào Suez. Sau đó, Russell & Arnholz, một trong những công ty luật nổi tiếng nhất ở London, đã mở một chiến dịch vận động hành lang mạnh mẽ chống lại việc cho phép tàu của Samuel đi qua kênh đào, bao gồm cả một chuỗi thư từ qua lại với Ngoại trưởng Anh. Nhóm luật sư này rất lo lắng, thậm chí quá lo lắng, về vấn đề an toàn trên kênh đào. Điều gì có thể sẽ xảy ra với những con tàu, điều gì có thể xảy ra vào những ngày thời tiết nóng bức, điều gì có thể xảy ra khi có bão cát? Có quá nhiều vấn đề phải lo lắng và những luật sư này không biết phải bắt đầu từ đâu. Họ từ chối tiết lộ thông tin về việc khách hàng của họ là ai, thậm chí cả khi Ngoại trưởng Anh yêu cầu cung cấp thông tin. Tuy nhiên, hầu như không có bất kỳ câu hỏi nào về việc liệu khách hàng đó có phải là Standard Oil. Chẳng mấy chốc, Russell & Arnholz vội vàng cảnh báo Chính phủ Anh về mối đe dọa mới: Nếu tàu chở dầu của các thương gia người Anh được phép đi qua kênh đào, các công ty vận tải biển của Nga chắc chắn cũng sẽ giành được quyền này. Và nếu sĩ quan hải quân và thủy thủ Nga, những người chắc chắn sẽ điều khiển những con tàu này, đi vào kênh Suez, rất có khả năng họ sẽ gây ra đủ trò nguy hiểm, bao gồm tìm cách "cản trở hoạt động hàng hải trên kênh đào" và "phá hủy mọi tàu bè trên đó".

Tuy nhiên, Samuel đã có được những đồng minh mạnh trong gia đình Rothschild và cả trong French Banque Worms, một tổ chức rất có ảnh hưởng. Chính bộ phận nhà Rothschild sống ở Anh đã hỗ trợ tài chính cho Thủ tướng Anh Benjamin Disraeli mua lại cổ phần của kênh đào Suez năm 1875. Ngoài ra, Ngoại trưởng Anh nhận thấy việc vận chuyển của tàu bè nước này trên con kênh đào mang lại lợi ích cho nước Anh và ông sẽ không để một công ty luật, dù có tài hùng biện đến mấy, gây ảnh hưởng với ông. Công ty Lloyds of London đánh giá thiết kế của loại tàu chở dầu mới của

Samuel là an toàn.

Trong khi đó, M. Samuel & Co. bắt tay vào một chiến dịch xây dựng kho chứa dầu trên khắp châu Á để tiếp nhận dầu. Anh em nhà Samuel cử hai cháu trai là Mark và Joseph Abrahams tìm địa điểm và giám sát việc xây dựng các kho chứa này, đồng thời làm việc với các công ty thương mại để thành lập các hệ thống phân phối. Joseph phụ trách khu vực Ấn Độ, còn Mark phụ trách vùng Viễn Đông. Mark được trả công năm bảng mỗi tuần và còn được thưởng thêm sự can thiệp từ xa của các ông bác Samuel. Họ liên tục giáng xuống Mark những yêu cầu về giảm chi phí và tăng tiến độ công việc – hai mục tiêu khá tương phản nhau. Hai ông bác này cũng không hề tỏ ra thông cảm với Mark về những cuộc đàm phán và mặc cả kéo dài với một danh sách bất tận gồm các quan chức lãnh sự, quản lý cảng, thương gia và các ông vua chuyên quyền của châu Á. Khi Mark mua cho mình một chiếc xe kéo cũ để tiết kiệm tiền, các bác của anh cũng không đồng ý. Và càng tệ hơn, như thể Mark chưa có đủ việc để làm, hai ông bác này còn bắt anh phải liên tục bận rộn với việc bán than mà họ cố gắng xuất khẩu đi từ Nhật Bản. Tuy nhiên, vượt qua tất cả, Mark vẫn mua được đất và tiến hành xây dựng các kho chứa dầu trên khắp vùng Viễn Đông, bao gồm một khu kho mới ở đảo Freshwater, ngoài khơi Singapore.

Ngày 5 tháng 1 năm năm 1892, bất chấp sự phản đối từ phía nhóm các nhà luật sư ưu tú ở thành phố London, kênh đào Suez chính thức cho phép tàu chở dầu đóng theo thiết kế mới của M. Samuel đi qua. Bốn ngày sau đó, tờ The Economist bình luận: "Kế hoạch mới này là một kế hoạch đặc biệt táo bạo và có phạm vi lớn. Theo lời bóng gió của những người phản đối, đây hoàn toàn là cảm hứng của người Do Thái. Cho dù đó không phải là sự thật, hay có vẻ như không phải là lý do khiến người ta phản đối kế hoạch này, chúng tôi cũng không quan tâm để điều tra. Nếu sự đơn giản là một yếu tố để thành công, kế hoạch này chắc chắn sẽ rất hứa hẹn. Thay vì dùng những tàu chở dầu tốn chi phí đóng và vận hành, dễ hỏng hóc và rò rỉ, những nhà xúc tiến của kế hoạch này dự định vận chuyển dầu lửa bằng tàu hơi nước qua kênh đào Suez và đổ dầu xuống các kho chứa ở bất cứ nơi nào có nhu cầu cao nhất, để các kho chứa này luôn sẵn dầu cung cấp cho người tiêu dùng".

Mark đã có những bước tiến tích cực ở vùng Viễn Đông. Anh mua được một khu vực tuyệt vời ở Hồng Kông và nhanh chóng mua thêm một khu vực nữa ở Thượng Hải trước năm mới theo lịch Trung Quốc vì "giá đất sẽ rẻ hơn do người Trung Quốc phải trả tất

cả những món nợ họ vay trong năm cũ và họ cần tiền". Sau khi liên tục đi lại từ bến cảng này tới bến cảng khác của vùng Viễn Đông, cuối cùng tháng 3 năm 1892 Mark quay trở lại Singapore. Anh nhận được thêm một bức thư đầy những lời khiển trách từ các ông bác, yêu cầu anh phải tăng tốc và tăng tốc hơn nữa. Không ai có thể biết Standard Oil sẽ mở một cuộc phản công vào thời điểm nào và như thế nào.

Ở Tây Hartlepool, việc đóng tàu chở dầu đầu tiên đã gần hoàn thành. Con tàu này có tên là Murex – theo tên một loại sò biển, như tất cả những tàu chở dầu sau đó của Samuel – để tưởng nhớ tới Marcus Samuel cha, một thương gia buôn sò. Ngày 22 tháng 7 năm 1892, con tàu Murex khởi hành từ Tây Hartlepool tới Batum, nơi những thùng chứa của nó sẽ được đổ đầy dầu hỏa Bnito. Ngày 23 tháng 8, con tàu vượt qua kênh đào Suez, tiến về phía Đông. Khi Murex tới đảo Freshwater của Singapore, một phần lượng dầu chở trên tàu được đổ xuống các kho chứa. Sau đó, với tải trọng đã được giảm xuống ở mức phù hợp, con tàu vượt qua một dải cát và tiếp tục tiến tới kho chứa dầu mới của Mark ở Bangkok. Cuộc đảo chính đã bắt đầu.

Bị bất ngờ trước tốc độ hành động nhanh chóng của Samuel, những nhân viên của Standard Oil vội vã tới Viễn Đông để đánh giá mối nguy cơ từ phía đối phương. Ảnh hưởng của những mối đe dọa này là rất lớn vì, theo lời của tờ The Economist: "Nếu những dự tính lạc quan của các nhà xúc tiến kinh doanh này trở thành hiện thực, kiểu buôn dầu phương Đông dùng thùng chứa sẽ trở nên lỗi thời". Những đại diện của Standard Oil hành động quá muộn, dầu của Samuel đã có mặt ở khắp mọi nơi. Do đó, Standard Oil không thể dùng phương pháp cắt giảm giá ở một thị trường và bù đắp lại bằng cách tăng giá ở thị trường khác.

Cuộc đảo chính thành công rực rỡ và sức tàn phá của nó thật ghê gớm – chỉ trừ một điều, Samuel và các công ty thương mại Viễn Đông đã mắc phải một sơ suất nhỏ suýt nữa huỷ hoại cả vụ làm ăn của họ. Các thương gia này cứ nghĩ rằng họ sẽ chuyển dầu với khối lượng lớn tới nhiều địa phương và khách hàng đang háo hức xếp hàng chờ đợi được đổ đầy dầu vào những thùng chứa của họ. Họ hy vọng khách hàng vẫn dùng những can thiếc đựng dầu cũ của Standard Oil, nhưng thực tế không phải vậy. Trên khắp vùng Viễn Đông, những can chứa dầu màu xanh dương của Standard đã trở thành một vật rất có giá trị. Loại can này được dùng để làm mọi thứ, từ lợp nhà, làm chuồng chim tới làm chén đựng thuốc phiện, lò than, lọc trà và dụng cụ đập trứng. Người dân ở đây không có ý định bỏ đi một vật dụng giá trị như vậy. Toàn bộ kế

hoạch giờ đây bị đe dọa, không phải do những mưu kế của Standard Oil hay vấn đề chính trị về kênh đào Suez mà do những thói quen và sở thích của người dân châu Á. Một cuộc khủng hoảng địa phương đã xảy ra trên mỗi bến cảng vì dầu hỏa không bán được, và những bức điện tuyệt vọng bắt đầu đổ về Houndsditch.

Marcus đã chứng tỏ được tài kinh doanh của ông khi phản ứng nhanh chóng và tài tình trước cuộc khủng hoảng. Ông cử một chiếc tàu chở đầy thiếc tấm tới Viễn Đông và chỉ đạo các đối tác ở châu Á bắt tay vào việc sản xuất can chứa dầu bằng thiếc. Dù không ai biết sản xuất loại can này bằng cách nào vì họ không có trong tay bất kỳ một phương tiện gì, Marcus vẫn thuyết phục họ rằng họ có thể làm được. "Ông sẽ lắp phần quai cầm làm bằng dây vào như thế nào?" một đối tác ở Singapore viết thư hỏi đại diện của Samuel ở Nhật Bản. Những chỉ dẫn liền được gửi tới. "Ông thích màu gì?" đối tác ở Thượng Hải đánh điện hỏi. Mark trả lời: "Màu đỏ".

Tất cả các công ty thương mại ở Viễn Đông nhanh chóng xây dựng những nhà máy địa phương để sản xuất loại can chứa dầu bằng thiếc. Và trên khắp châu Á, những chiếc can sáng bóng màu đỏ, vừa rời xưởng và còn vẫn mới nguyên của Samuel lập tức chiếm ưu thế so với loại can màu xanh da trời của Standard Oil, vốn đã cũ nát và sứt mẻ sau chuyến hành trình dài nửa vòng trái đất. Có lẽ, một số khách hàng mua dầu hỏa của Samuel vì chiếc can màu đỏ hữu ích nhiều hơn là vì thứ nhiên liệu chứa trong đó. Trong bất kỳ trường hợp nào, những mái nhà màu đỏ và những cái lồng chim màu đỏ – cũng như những chiếc cốc đựng thuốc phiện, những lò than, những chiếc lọc trà và những dụng cụ đánh trứng có màu đỏ – sẽ dần thay thế cho những vật dụng như thế nhưng có màu xanh.

Và vấn đề được giải quyết như vậy. Cuộc đảo chính của Samuel thành công, trong một thời gian kỷ lục. Đến cuối năm 1893, Samuel hạ thủy thêm 10 tàu chở dầu nữa, tất cả đều mang tên những loại vỏ sò – Conch, Clam, Elax, Cowrie, v.v… Đến cuối năm 1895, những tàu chở dầu này đã thực hiện 60 chuyến đi qua kênh đào Suez. Trong số đó, chỉ có bốn con tàu không thuộc sở hữu của Samuel hoặc do Samuel thuê. Đến năm 1902, 90% lượng dầu lửa được vận chuyển qua con kênh đào là của Samuel và nhóm của ông.

Vị ủy viên Hội đồng thành phố

Marcus Samuel không chỉ ở trên đỉnh của sự thành công rực rỡ trong kinh doanh mà còn bắt đầu có được chút địa vị tại nước Anh. Năm 1891, trong khi đang lên kế hoạch cho cuộc đảo chính toàn cầu, ông đã tham gia và chiến thắng trong cuộc bầu cử Hội đồng thành phố London. Nhưng sau đó, năm 1893, một năm sau khi diễn ra cuộc đảo chính kia, cả chuyện làm ăn và địa vị xã hội dường như chẳng còn nghĩa lý gì. Samuel bị ốm rất nặng; bác sĩ của ông chẩn đoán ông bị bệnh ung thư và đoán rằng ông sẽ chỉ sống thêm được không đầy sáu tháng. Dự báo này chênh lệch… khoảng 34 năm so với những gì diễn ra trên thực tế. Tuy nhiên, sự đe dọa của cái chết đang đến gần khiến cho một người đầy tham vọng như Samuel phải hành động gấp rút để đưa các hoạt động kinh doanh của ông vào một khuôn khổ có trật tự hơn. Kết quả của việc này là sự ra đời của Công ty Tank Syndicate, với các thành viên là anh em Samuel, Fred Lane và các nhà buôn ở vùng Viễn Đông. Họ cùng nhau chia sẻ cả lỗ lẫn lãi trên phạm vi toàn cầu. Đây là một sự sắp đặt cần thiết để họ có thể cạnh tranh với Standard Oil trên bất kỳ thị trường nào mà công ty này lựa chọn và có thể chịu đựng được những khoản lỗ phát sinh. Công ty Tank Syndicate phát triển nhanh chóng và ngày càng thành công.

Nhờ dầu lửa và những tàu chở dầu, cũng như những mối quan hệ làm ăn lâu dài hơn với các đối tác ở vùng Viễn Đông, chủ yếu là Nhật Bản, tài sản của Marcus Samuel tăng lên nhanh chóng. Anh em nhà Samuel đã kiếm bộn tiền bằng cách trở thành nhà cung cấp vũ khí và hàng tiếp tế chính cho Nhật Bản trong cuộc chiến tranh giữa nước này với Trung Quốc diễn ra năm 1894-1895. Chỉ trong vài năm ngắn ngủi kể từ khi con tàu Murex lần đầu tiên đi qua kênh đào Suez, Marcus Samuel, một người Do Thái ở khu Đông London, đã trở thành một người vô cùng giàu có, hàng sáng đi cưỡi ngựa ở Công viên Hyde, sở hữu một điền trang sang trọng có tên Mote ở Kent với một khu săn bắn rộng tới 500 acre, và có hai cậu con trai học tại trường nam sinh quý tộc Eton.

Tuy nhiên, là một doanh nhân, Samuel mắc một sai lầm nghiêm trọng. Không giống như đối thủ Rockefeller, Samuel không có tài quản lý và tổ chức. Rockefeller có bản năng thiên bẩm về sự trật tự, Samuel lại rất mê ứng biến. Samuel chỉ nghĩ tới việc tổ chức sau khi đã hành động, điều hành mọi công việc mà không cần suy nghĩ, và điều này càng khiến người ta ngạc nhiên hơn trước những thành công liên tiếp của ông. Trong lĩnh vực kinh doanh dầu lửa, bên cạnh nhiều hoạt động khác, công ty của Samuel có bộ phận vận tải đường biển quy mô lớn. Tuy nhiên, không một ai trong công ty của ông có đủ hiểu biết hay kinh nghiệm thực tế để quản lý hoạt động này. Ông hoàn toàn phụ thuộc vào Fred Lane.

Việc điều hành hoạt động hàng ngày của đội tàu diễn ra trong một căn phòng nhỏ ở Houndsditch. Căn phòng này chẳng có thứ đồ đạc gì ngoài một chiếc bàn, hai chiếc ghế, một tấm bản đồ thế giới nhỏ treo trên tường và hai thư ký.

Và hãy so sánh vẻ ngoài khó đoán biết như một con cú già của Rockefeller, khuôn mặt như mặt nạ của ông, sự im lặng thận trọng của ông, cách ông thu được những lời đánh giá và sự đồng thuận từ các quý ông trong Căn phòng số 1400, với những lời cãi cọ mang tính bạo lực – sự xung đột, giận dữ, và buộc tội lẫn nhau – mà Marcus và Samuel sử dụng để đi đến quyết định. Thỉnh thoảng, một thư ký được yêu cầu mang thông báo tới văn phòng của Samuel và trong khi anh này đang chờ đợi, "hai anh em nhà Samuel thường tới bên cửa sổ, quay lưng lại phía phòng, đứng sát lại gần nhau, khoác vai nhau, tựa đầu vào nhau, thì thào nói với nhau, cho tới khi đột nhiên hai người đứng tách nhau ra và một cuộc tranh luận mới nổ ra. Samuel thường khóc to và giận dữ còn Marcus thường nói rất nhẹ nhàng. Cả hai cùng gọi nhau là đồ ngốc, kẻ điên, thằng đần, cho tới khi, chẳng hiểu vì lý do gì, họ đột nhiên lại đồng ý với nhau. Thường thì sẽ có một cuộc trao đổi nhanh chóng và có tính quyết định về kết luận cuối cùng. Sau đó, Marcus nói: "Sam, hãy gọi điện cho ông ấy", và đứng khoác vai Samuel khi ông em gọi điện thoại," một thư ký nhớ lại. Đó chính là cách mà hai anh em nhà Samuel đi đến các thỏa thuận giữa họ.

"Cuộc chiến đấu đến cùng"

Sản lượng dầu lửa tăng lên nhanh chóng của Nga, ưu thế vượt trội của Standard Oil, cuộc chiến giành giật thị trường cả cũ lẫn mới vào thời điểm nguồn cung gia tăng – tất cả đều là những yếu tố của cuộc chiến đã được biết tới với cái tên "Những cuộc chiến tranh dầu lửa". Vào thập niên 1890, một cuộc chiến đấu dai dẳng giữa bốn đối thủ là Standard, gia đình Rothschild, nhà Nobel và các công ty dầu mỏ khác của Nga đã xảy ra. Có lúc, họ chiến đấu quyết liệt để giành thị trường, giảm giá, cố gắng đưa ra mức giá bán thấp hơn đối thủ; có lúc họ lại tìm cách tranh thủ lẫn nhau, đưa ra những sắp đặt để chia nhau thị trường thế giới; có lúc, họ lại cân nhắc việc mua lại và sáp nhập. Nhiều khi, những đối thủ này lại làm cả ba việc trên cùng một lúc, trong một bầu không khí ngột ngạt đầy nghi ngờ và thiếu niềm tin lẫn nhau, cho dù đã có lúc họ tỏ ra vô cùng thân thiện. Và trong tình huống nào cũng vậy, tờ-rớt Standard Oil, một tổ chức lớn, luôn sẵn sàng thu nạp những đối thủ cạnh tranh dữ tợn nhất hay "đồng hóa họ", theo như lời của các nhà lãnh đạo Standard.

Tới năm 1892 và 1893, nhà Nobel, gia đình Rothschild và Standard đã tiến gần tới chỗ thống nhất hầu hết lĩnh vực sản xuất dầu lửa trong một hệ thống và phân chia thị trường thế giới giữa họ. M. Aron, người đại diện cho những lợi ích của dòng họ Rothschild trong những cuộc đàm phán này, nói: "Theo quan điểm của tôi, cuộc khủng hoảng đã đến hồi kết thúc, vì tất cả mọi người ở Mỹ và Nga đều đã kiệt sức vì cuộc chiến đấu đến cùng đã diễn ra trong một thời gian quá dài này". Bản thân Nam tước Alphonse, người đứng đầu chi nhánh tại Pháp của dòng họ Rothschild, cũng rất muốn giải quyết cho xong vấn đề. Nhưng vì rất sợ xuất hiện trước công chúng, ông đã từ chối lời mời tới New York của Standard. Cuối cùng, Libby của Standard Oil đã bảo đảm với ngài Nam tước rằng, vì có rất nhiều người nước ngoài tới Mỹ nhân dịp Hội chợ thế giới Chicago, việc người nhà Rothschild tới New York sẽ không bị để ý. Được bảo đảm như vậy, Alphonse đã tới New York và đến số 26 Broadway. Sau cuộc gặp, một lãnh đạo của Standard Oil báo cáo với Rockefeller rằng ngài Nam tước là một người rất lịch sự, nói tiếng Anh khá trôi chảy, và gia đình Rothschild sẽ "ngay lập tức bắt đầu tiến tới kiểm soát ngành công nghiệp dầu lửa ở Nga, và khá tự tin về khả năng đạt được mục tiêu này". Tuy nhiên, Nam tước Alphonse cũng lịch sự và kiên quyết khi yêu cầu Standard Oil phải đưa được các công ty dầu mỏ độc lập của Mỹ vào thỏa thuận này. Mặc dù bị cản trở, không chỉ bởi các đối thủ cạnh tranh mà còn bởi nạn dịch tả hoành hành ở Baku, nhưng với nỗ lực lớn, nhà Rothschild cùng với gia đình Nobel đã thành công trong việc thuyết phục tất cả các công ty khai thác dầu lửa của Nga đồng ý thành lập một hệ thống chung. Đây được coi là khúc dạo đầu cho một cuộc đàm phán lớn với Standard. Tuy nhiên, mặc dù kiểm soát từ 85% đến 90% ngành công nghiệp dầu lửa Mỹ, Standard vẫn không thể thuyết phục một thành phần vô cùng quan trọng – đó là các công ty lọc dầu và khai thác dầu độc lập của nước này tham gia vào kế hoạch lớn này. Và thỏa thuận được đề xuất đã thất bại.

Đáp lại, mùa thu năm 1894, Standard lại mở một chiến dịch giảm giá quy mô toàn cầu nữa. Nhà Rothschild coi Samuel là công cụ để cải thiện vị trí của họ trong cuộc mặc cả với Standard và có thái độ rất cứng rắn với ông trong cách diễn giải bản hợp đồng đã ký. Cũng là điều dễ hiểu khi Samuel phàn nàn gay gắt và đủ to tiếng để Standard Oil nghe thấy. Cho rằng một Samuel đang bất mãn có thể là mắt xích yếu trong hệ thống của nhà Rothschild, Standard đã tiến hành đàm phán với ông. Đề xuất mà Standard đưa ra với Samuel cũng giống như đề xuất dành cho các đối thủ cạnh tranh ở Mỹ, những người đã từ bỏ việc cạnh tranh và nhập hội với công ty

này, chỉ có điều đề xuất lần này có tầm cỡ lớn hơn nhiều. Samuel có thể bán công ty của mình để đổi lấy một số tiền lớn. Công ty của ông sẽ trở thành một phần của Standard Oil, và ông sẽ trở thành một trong số những giám đốc của Standard mà vẫn được tự do theo đuổi những lợi ích công dân của mình. Tóm lại, đây là một đề nghị hấp dẫn. Tuy nhiên, Samuel đã từ chối. Ông muốn duy trì sự độc lập của công ty cũng như của đội tàu của ông, được thể hiện qua lá cờ của M. Samuel & Co. tung bay trong gió, và ông muốn tất cả những thứ này sẽ mãi là của người Anh. Điều này có nghĩa là ông phấn đấu để công ty của ông sẽ là một thành công của người Anh theo cách nhìn nhận của người Anh, chứ không phải để công ty được sáp nhập vào một thực thể của người Mỹ.

Ngay lập tức, Standard Oil lại quay sang các công ty dầu mỏ của Nga. Ngày 14 tháng 3 năm 1895, Standard ký kết một thỏa thuận liên minh với nhà Rothschild và gia đình Nobel "vì ngành công nghiệp dầu lửa của Mỹ" và "vì ngành công nghiệp dầu lửa của Nga". Theo đó, phía Mỹ sẽ chiếm 75% doanh số xuất khẩu dầu mỏ của thế giới, còn phía Nga sẽ chiếm 25%. Tuy nhiên, thỏa thuận này không bao giờ được thực thi. Lý do cụ thể ở đây có vẻ như là sự phản đối của Chính phủ Nga. Lại một lần nữa, một liên minh lớn có thể trở thành hiện thực lại sụp đổ. Standard lại đáp trả bằng những chiến dịch giảm giá mới.

Nếu Standard Oil không thể giành lại quyền kiểm soát đối với thị trường dầu lửa thế giới và các đối thủ cạnh tranh quốc tế thông qua một liên minh lớn với các công ty sản xuất dầu lửa của Nga, thì vẫn còn có một giải pháp thay thế khác, một cách để đánh vào những công ty của Nga, ngay trong trò chơi của chính họ. Một phần quan trọng trong lợi thế của các công ty Nga xuất phát từ thực tế rằng Batum cách Singapore 11.500 dặm, trong khi Philadelphia cách Singapore tới 15.000 dặm. Tuy nhiên, Standard Oil có thể lật ngược tình thế nếu công ty này giành được quyền tiếp cận với nguồn dầu thô ở gần thị trường châu Á hơn, hay nói cách khác, chính những nguồn cung cấp tại ngay châu Á. Do đó, sự chú ý của Standard được chuyển sang Sumatra, ở vùng Đông Ấn của Hà Lan (tức Indonesia ngày nay). Từ nơi này, thời gian vận chuyển dầu bằng tàu biển tới Singapore, đi qua eo biển Malacca, có thể được tính bằng giờ. Và Standard đặc biệt quan tâm đến một công ty Hà Lan. Sau nhiều năm lăn lộn, công ty Hà Lan này đã kiếm được nhiều lợi nhuận trong những khu rừng nhiệt đới ở Sumatra. Giờ đây, với thương hiệu riêng của mình là Crown Oil, công ty này bắt đầu có ảnh hưởng lớn đối với các thị trường ở châu Á và đang mở ra một khu vực sản xuất dầu lớn thứ ba trên thế giới. Đó chính là Công ty Royal Dutch.

Dầu mỏ rò rỉ từ đất đã được nói tới ở vùng Đông Ấn thuộc địa của Hà Lan từ hàng trăm năm trước và người ta đã dùng loại "dầu đất" này với lượng nhỏ để chữa "chứng căng cơ" và một vài căn bệnh khác. Tới năm 1865, đã có ít nhất 52 địa điểm có dầu rỉ ra được phát hiện trên toàn bộ quần đảo này. Tuy nhiên, điều này không được chú ý tới, trong khi dầu hỏa của Mỹ vẫn tiếp tục chiếm lĩnh thị trường thế giới.

Vào một ngày nọ trong năm 1880, Aeilko Jans Zijlker, nhà quản lý của Công ty thuốc lá Đông Sumatra, tình cờ đến thăm một đồn điền trên dải bờ biển ngập mặn của Sumatra. Là con trai út của một gia đình làm nông nghiệp ở Groningen, sau lần thất bại trong tình yêu, Zijlker bỏ sang Đông Ấn sống một mình từ hai thập kỷ trước đó. Một hôm, khi Zijlker đang tha thẩn xung quanh đồn điền, một cơn bão mạnh ập tới và, cả đêm hôm đó, ông phải trốn trong một kho chứa thuốc lá bỏ hoang, tối tăm. Cùng trốn bão với Zijlker là một mandur, tức là một đốc công người bản xứ. Khi người đốc công này thắp lên một ngọn đuốc, thứ ánh sáng rực rỡ của ngọn đuốc đã khiến cho Zijlker phải chú ý. Zijlker nghĩ, ánh lửa này hẳn phải là sản phẩm của một loại gỗ có nhựa lạ. Zijlker hỏi mandur kia xem ông ta đã có được ngọn đuốc bằng cách nào? Mandur cho biết ngọn đuốc đã được tẩm bằng một loại sáp khoáng. Không biết từ bao giờ, người dân ở đây đã vớt được loại sáp này trên mặt những ao nhỏ và sử dụng vào nhiều mục đích, bao gồm cả trét khe thuyền.

Sáng hôm sau, Zijlker nhờ người đốc công bản xứ đưa ông tới một chiếc ao như thế. Ông nhận ngay ra mùi của thứ sáp kia, vì dầu hỏa nhập khẩu đã được đưa tới quần đảo này một vài năm trước đó. Người đàn ông Hà Lan này đã lấy một chút thứ chất giống bùn đó và gửi tới Batavia để phân tích. Kết quả phân tích làm Zijlker vui mừng, vì trong mẫu phân tích có chứa từ 59% đến 62% là dầu lửa. Zijlker bắt đầu nghĩ tới việc khai thác nguồn tài nguyên này và dành toàn tâm cho vụ làm ăn này. Nỗi ám ảnh mới của Zijlker đòi hỏi ông phải cống hiến hết sức mình trong cả thập kỷ sắp tới.

Bước tiến đầu tiên của Zijlker là xin tiểu vương xứ Langkat cho thuê đất. Khu vực được thuê có tên là Telaga Said này nằm ở đông bắc Sumatra, cách con sông Balaban đổ vào eo biển Malacca sáu dặm đường rừng. Tới tận năm 1885, Zijlker mới khoan được giếng đầu tiên có dầu. Công nghệ khoan được sử dụng rất lạc hậu, không phù hợp với địa hình ở đây và tiến độ công việc còn diễn ra chậm chạp trong vòng vài năm tiếp sau đó. Zijlker liên tục bị kẹt tiền.

Tuy nhiên, cuối cùng ông cũng có được một nguồn tài trợ uy tín từ quê hương Hà Lan của ông. Các nhà tài trợ là nguyên chủ tịch ngân hàng trung ương của Đông Ấn và cựu thống đốc của vùng này. Ngoài ra, nhờ những nỗ lực của hai nhà tài trợ nhiều ảnh hưởng trên, chính nhà vua Hà Lan William III cũng sẵn lòng cho phép sử dụng danh hiệu "Hoàng gia" (Royal) trong tên của doanh nghiệp mạo hiểm này, một ân huệ vốn thường chỉ dành cho những công ty đã có vị thế vững chắc và chứng tỏ được mình. Sự phê chuẩn này của nhà vua có giá trị lâu dài. Công ty Royal Dutch được thành lập năm 1890 và cổ phiếu của công ty trong lần phát hành đầu tiên đã được đặt mua hết veo với mức giá cao bốn lần rưỡi.

Zijlker là người chiến thắng. Ông đã có thể nhìn thấy thành quả lao động 10 năm ở trước mắt. Trong một bức thư, ông viết: "Ai không biết cúi đầu sẽ thất bại. Trong toàn bộ cuộc thám hiểm này, phương châm của tôi là: Ai không đứng về phía tôi là chống lại tôi, và tôi cũng sẽ đối xử với anh ta theo cách đó. Tôi biết đủ rõ rằng phương châm này sẽ khiến tôi có kẻ thù, nhưng tôi cũng biết rằng nếu tôi không hành động như tôi đã hành động, thì tôi không thể thành công với công ty này". Những từ ngữ này cũng có thể rất phù hợp nếu được viết trên bia mộ của Aeilko Jans Jijlker. Năm 1890, một vài tháng sau khi thành lập công ty, trên đường quay trở lại vùng Viễn Đông, Jijlker dừng chân ở Singapore và đột ngột mất ở đó trong khi kế hoạch của ông vẫn còn chưa được thực hiện. Trên ngôi mộ ông là một tấm bia rất sơ sài.

Vị trí lãnh đạo công ty trong khu rừng nhiệt đới lầy lội và chẳng mấy mến khách kia được chuyển sang cho Jean Baptiste August Kessler. Sinh năm 1853, Kessler từng thành công trong kinh doanh ở vùng Đông Ấn Hà Lan. Thất bại nặng nề trong làm ăn buộc ông phải quay về quê rồi phá sản và ở trong tình trạng sức khỏe kém. Công ty Royal Dutch đem đến cho ông một cơ hội để bắt đầu lại từ đầu và ông đã đón nhận nó. Kessler là một người có khiếu lãnh đạo bẩm sinh, với ý chí sắt đá và khả năng tập trung toàn bộ năng lực của bản thân và của những người xung quanh vào một mục tiêu duy nhất.

Năm 1891, khi đặt chân tới khu vực khoan tìm dầu, Kessler nhận thấy toàn bộ công ty này đang ở trong tình trạng lộn xộn. Tất cả mọi thứ trong công ty, từ các trang thiết bị được vận chuyển tới từ châu Âu và Mỹ, tới những nguồn tài chính địa phương, đều chẳng có một lề lối, trật tự gì. Trong bức thư viết cho vợ, ông kể: "Anh không cảm thấy vui mừng lắm về công việc kinh doanh này. Những hành động vội vã đã làm mất đi một khoản tiền khổng lồ".

Điều kiện làm việc tại đây thật đáng sợ. Sau nhiều ngày mưa liên tiếp, công nhân đôi khi phải làm việc trong nước ngập tới ngang thắt lưng. Rồi công trường hết sạch gạo và một nhóm 80 công nhân Trung Quốc phải vừa lội vừa bơi để tới một ngôi làng cách đó 15 dặm, mang về vài bao gạo. Ngoài ra, còn có những áp lực không thể tránh khỏi từ phía Hà Lan yêu cầu tăng tốc công việc, bảo đảm đúng tiến độ và duy trì sự vừa lòng của các nhà đầu tư. Dù làm việc cả ngày lẫn đêm và thường xuyên bị những cơn sốt hành hạ, Kessler vẫn quyết tâm tiến tới.

Năm 1892, một đường ống dài sáu dặm nối giữa các giếng dầu trong rừng tới nhà máy lọc dầu bên bờ sông Balaban được xây dựng. Ngày 28 tháng 1 năm, toàn bộ công nhân viên của công ty tập trung lại và hồi hộp chờ đến giây phút dầu mỏ được chuyển tới nhà máy lọc dầu. Trước đó, họ đã dự tính khoảng thời gian cần thiết để dầu đi qua đường ống, và giờ đây, với đồng hồ trên tay, họ đếm từng phút một. Thời khắc đó đã tới rồi qua đi nhưng vẫn chẳng thấy dầu đâu. Cảm giác tuyệt vọng xâm chiếm những người chứng kiến. Lo sợ vì đã cầm chắc thất bại, Kessler quay đi. Nhưng đột nhiên, tất cả mọi người cùng khựng lại. Một "tiếng gầm như thể của một cơn bão khủng khiếp" vang lên, báo hiệu dầu đã tới nơi và nhanh chóng đổ vào thiết bị chưng cất đầu tiên của nhà máy lọc dầu của Royal Dutch "với một sức mạnh không thể tin được". Cả đám đông cùng mừng rỡ reo hò, quốc kỳ Hà Lan được kéo lên, Kessler và mọi người cùng nâng cốc chúc mừng sự thịnh vượng trong tương lai của công ty.

Công ty Royal Dutch đã đi vào kinh doanh. Đến tháng 4 năm 1892, khi tàu chở dầu đầu tiên của Marcus Samuel đang chuẩn bị đi qua kênh đào Suez, Kessler đã đưa ra thị trường một số thùng dầu đầu tiên của công ty với thương hiệu Crown Oil. Tuy nhiên, sự giàu có vẫn chưa thấy đâu. Chẳng mấy chốc, các nguồn cung cấp tài chính của Royal Dutch đã bị thu hẹp vì những đòi hỏi liên tục, còn sự tồn tại của công ty thì bị đe dọa bởi không có khả năng huy động vốn. Lùng sục khắp nơi để tìm vốn, Kessler đã tới Hà Lan và Malaysia. Mặc dù đang bán được 20.000 thùng dầu mỗi tháng, công ty của ông vẫn bị lỗ.

Kessler đã cố gắng lo liệu được vốn. Năm 1893, ông trở lại Telega Said và nhận thấy công ty đang ở trong tình trạng thật tồi tệ. Ông cho biết: "Sự thiếu nhiệt tình với công việc, phớt lờ, dửng dưng, cảnh đổ nát, mất trật tự và những phiền toái hiện diện rõ ràng khắp mọi nơi. Và chính trong tình cảnh này, chúng tôi cần phải mở rộng hoạt động của công ty nếu muốn đạt được những mục tiêu của mình". Thúc đẩy công việc ở mức mạnh mẽ nhất có thể,

Kessler tóm tắt nguy cơ mà công ty đang phải đối mặt trong một câu nói súc tích: "Trì trệ đồng nghĩa với đóng cửa".

Công ty của Kessler phải vượt qua mọi trở ngại, bao gồm cả sự xuất hiện của gần 300 tên cướp biển hung hãn ở Sumatra. Bọn cướp biển làm gián đoạn tạm thời liên lạc giữa khu vực khoan dầu với nhà máy lọc dầu và châm lửa đốt một số khu nhà phụ. Trớ trêu thay, để làm điều này, chúng lại dùng chính những ngọn đuốc truyền thống đốt bằng dầu đã gây sự chú ý đối với Zijlker hơn một thập kỷ trước đó. Tuy nhiên, dù khó khăn có lớn thế nào, Kessler vẫn quyết tâm không lùi bước. Trong một bức thư gửi vợ, ông viết: "Nếu mọi việc đổ vỡ, công việc và tên tuổi của anh cũng chấm hết và, tệ hơn nữa, có thể sự hy sinh và những nỗ lực phi thường của anh sẽ bị đáp trả bằng những lời chỉ trích. Thượng đế sẽ cứu anh khỏi tất cả những khổ nạn này".

Kessler đã đứng vững và thành công. Trong hai năm, sản lượng dầu của Royal Dutch tăng gấp sáu lần và công ty này cuối cùng cũng đã làm ăn có lãi. Thậm chí, công ty còn có cổ tức để chia cho các cổ đông. Tuy nhiên, nếu muốn tồn tại thì việc chỉ là một công ty khai thác dầu vẫn chưa đủ. Royal Dutch cần thiết lập được tổ chức phát triển thị trường của riêng mình trên toàn vùng Viễn Đông và không phụ thuộc vào những công ty trung gian nữa. Công ty cũng đã bắt đầu sử dụng các tàu chở dầu và xây dựng các kho chứa dầu riêng ở gần các thị trường tiêu thụ. Mối đe dọa trước mắt là công ty Tank Syndicate của Samuel đang tiến quá nhanh và giành quyền kiểm soát trong toàn bộ lĩnh vực này. Tuy nhiên, với sự can thiệp bảo hộ đúng lúc, Chính phủ Hà Lan không cho phép Tank Syndicate lại gần các bến cảng của vùng Đông Ấn và thông báo cho các công ty sản xuất dầu của Hà Lan rằng, nhờ thế, Tank Syndicate "bây giờ không phải là một đối tượng đáng sợ" đối với ngành công nghiệp dầu lửa của nước này.

Hoạt động kinh doanh của Royal Dutch tăng trưởng với tốc độ đáng kinh ngạc. Từ năm 1895 đến năm 1897, sản lượng dầu lửa của công ty này tăng gấp năm lần. Tuy nhiên, cả Kessler và công ty của ông đều không muốn phô trương thành công này. Có thời điểm, Kessler cảnh báo rằng, cho tới khi nào công ty thuê được thêm mỏ dầu, thì "chúng ta vẫn phải giả vờ là mình nghèo". Vì theo ông giải thích, ông không muốn thu hút sự chú ý của châu Âu và Mỹ tới vùng Đông Ấn, hay tới Royal Dutch. Dĩ nhiên, mối lo chính của ông là nếu bị kích động quá mức, Standard Oil sẽ dùng đến thứ vũ khí, đáng sợ của mình là giảm giá và đẩy công ty của ông vào chân tường.

“Những trở ngại từ người Hà Lan”

Tuy nhiên, Royal Dutch không thể ẩn mình mãi trước các đối thủ cạnh tranh. Sự tăng trưởng nhanh chóng của công ty này cùng với các hãng sản xuất dầu lửa khác ở châu Á đã tạo ra một mối lo mới cho Standard Oil, cũng giống như những gì mà các công ty của Nga đã đem lại. Standard Oil đã nghiên cứu tất cả những giải pháp có thể. Ban đầu, công ty định đàm phán để thuê mỏ dầu ở Sumatra, nhưng sau đó lại nhanh chóng từ bỏ ý định này vì sắp nổ ra một cuộc nổi loạn của dân bản xứ. Standard tìm kiếm cơ hội khai thác dầu lửa tại mọi ngóc ngách của vùng Thái Bình Dương, từ Trung Quốc và Sakhalin tới California.

Năm 1897, Standard cử hai đại diện tới châu Á để đánh giá xem liệu công ty có thể làm được gì trước mối đe dọa đến từ công ty Royal Dutch của Kessler. Tại Đông Ấn, hai đại diện này gặp nhà quản lý của Royal Dutch và tới thăm các cơ sở sản xuất của công ty. Họ kêu gọi các quan chức Chính phủ Hà Lan và thu thập thông tin tình báo từ những kỹ thuật viên khoan dầu người Mỹ đang nhớ nhà. Các đại diện này cảnh báo Standard Oil không nên tham gia vào một “cuộc tìm kiếm chẳng có trật tự gì trên một phạm vi quá rộng lớn” trong khu rừng nhiệt đới ẩm ướt. Lời khuyên mà họ đưa ra cho Standard là, tốt hơn hết, Standard nên mua lại lượng dầu lửa đã được khai thác và thành lập quan hệ đối tác với một công ty Hà Lan đáng tin cậy, không chỉ bởi “những biện pháp mà chính phủ thực dân Hà Lan đã tìm ra”, mà còn vì “sẽ khó cho các ông nếu muốn giữ chân đủ số người Mỹ có khả năng quản lý ở lại nơi này”. Họ khẳng định, Standard nên “đồng hóa” những công ty đã thành công mà trước hết, đó chính là Royal Dutch.

Có thể trong mắt người Hà Lan thì Royal Dutch sẽ nhìn nhận Standard Oil như một đối thủ cạnh tranh đáng gờm. Tuy nhiên, về phần mình, Standard Oil cũng không kém phần kính nể công ty rất can đảm đến từ Hà Lan này. Các đại lý của Standard ấn tượng trước mọi điều về Royal Dutch, từ cách thức lãnh đạo của Kessler tới sự hưng thịnh cũng như hệ thống phát triển thị trường mới của công ty này. Họ nhận định: “Trong toàn bộ lịch sử của ngành công nghiệp dầu lửa, chưa bao giờ có công ty đạt được sự thành công và lớn mạnh nhanh chóng tới mức phi thường như Royal Dutch”. Khi hai đại diện của Standard Oil từ biệt các nhà quản lý của Royal Dutch ở Sumatra, có điều gì đó như thể nuối tiếc trong lời chào của họ. Một người nói: “Thật đáng tiếc khi hai công ty lớn như công ty của chúng tôi và của các ông không hợp tác cùng nhau”.

Vấn đề càng trở nên phức tạp hơn khi Xanh-đi-ca của Samuel cũng nhìn về Royal Dutch với ánh mắt thèm khát. Vào cuối năm 1896, đầu năm 1897, những cuộc thảo luận căng thẳng đã diễn ra giữa hai tập đoàn này. Tuy nhiên, mục tiêu của hai bên tương đối khác nhau. Royal Dutch muốn thành lập một hệ thống phát triển thị trường chung ở châu Á. Hai anh em nhà Samuel lại muốn nhiều hơn, họ muốn mua lại cả công ty của Kessler. Hai bên nói nhiều về lợi ích chung, nhưng đại khái là như vậy. Sau một chuyến thăm, Samuel viết thư cho Marcus: "Một người Hà Lan ngồi và chẳng thèm cất lời cho tới khi ông ta có được thứ ông ta muốn, nhưng dĩ nhiên, trong lần này, ông ta sẽ không đạt được điều đó". Sự việc không có tiến triển gì. Tuy nhiên, bất chấp cuộc cạnh tranh giữa hai công ty, Marcus và Kessler vẫn duy trì mối quan hệ thân mật. Tháng 4 năm 1897, Marcus viết một bức thư với những lời lẽ thân ái gửi tới Kessler: "Chúng tôi cảm thấy khá chắc chắn rằng, trong dài hạn, chúng ta buộc phải thỏa thuận được với nhau. Nếu không, một cuộc cạnh tranh có sức hủy diệt đối với cả hai sẽ xảy đến".

Standard Oil biết những cuộc đàm phán như thế đang diễn ra và không dám chắc rằng những cuộc gặp này sẽ không dẫn tới sự ra đời của một tổ chức hợp nhất khổng lồ chống lại họ. Một lãnh đạo của Standard Oil cảnh báo: "Mỗi ngày trôi qua, tình hình càng trở nên nghiêm trọng và khó giải quyết. Nếu chúng ta không sớm kiểm soát được tình hình, người Nga, nhà Rothschild, hoặc một phe nào đó khác nữa, sẽ làm được điều đó". Standard đã cố gắng nhưng thất bại trong việc mua lại công ty của Ludwig Nobel và Marcus Samuel. Giờ đây, vào mùa hè năm 1897, W. H. Libby, Trưởng đại diện ở nước ngoài của Standard Oil, lại đưa ra cho Kessler và Royal Dutch một đề xuất chính thức. Vốn của Royal Dutch sẽ được tăng lên gấp bốn lần và Standard Oil sẽ nắm toàn bộ số cổ phần tăng thêm này. Libby nhấn mạnh, Standard Oil không có dự định "nắm quyền kiểm soát" toàn bộ Royal Dutch. Ông bảo đảm với Kessler rằng mục tiêu của Standard Oil khá khiêm tốn, rằng công ty này "chỉ đang tìm kiếm một vụ đầu tư vốn hấp dẫn" mà thôi. Kessler khó mà tin vào Libby hay tính chân thật của lời hứa mà ông ta đưa ra. Theo đề xuất mạnh mẽ của Kessler, hội đồng quản trị của Royal Dutch đã từ chối đề nghị trên.

Thất vọng, Standard Oil lại bắt đầu tính đến việc mua lại một mỏ dầu khác ở vùng Đông Ấn Hà Lan, nhưng cả các quan chức Chính phủ Hà Lan và Royal Dutch đã can thiệp thành công vào vụ này. Một lãnh đạo của Standard Oil tuyên bố: "Những trở ngại từ phía người Hà Lan gần như là những vật cản khó loại bỏ nhất trên thế giới này đối với người Mỹ. Vì người Mỹ lúc nào cũng hấp tấp, trong

khi người Hà Lan thì không bao giờ như vậy". Tuy nhiên, Royal Dutch vẫn chưa cảm thấy yên tâm. Các giám đốc và ban lãnh đạo của công ty này biết Standard Oil đã hoạt động ở nước Mỹ ra sao. Họ biết Standard Oil đã lẳng lặng mua lại cổ phần của các đối thủ cạnh tranh khó ưa và khiến các công ty này không thể xoay xở được. Để chặn trước một âm mưu tương tự, các giám đốc của Royal Dutch đã thiết lập một loại cổ phiếu ưu đãi đặc biệt mà các cổ đông nắm giữ những cổ phiếu này là những người nắm quyền kiểm soát hội đồng quản trị. Việc mua lại loại cổ phiếu này thậm chí còn khó khăn hơn nữa với quy định chỉ những ai được mời mới có quyền mua. Một đại diện của Standard buồn rầu thông báo rằng Royal Dutch sẽ không bao giờ sáp nhập với công ty Mỹ. Ông nói, vật ngáng đường ở đây không chỉ đơn thuần là một "rào cản cảm xúc" ở phía những người Hà Lan kia, mà còn là một vấn đề thực tế. Các giám đốc của Royal Dutch được hưởng tới 15% lợi nhuận công ty.

Chương 4
THẾ KỶ MỚI

"Ngôi nhà cổ" là từ mà một số công ty dầu mỏ độc lập dùng để gọi Standard Oil. Công ty này đã vươn cao như một tòa nhà khổng lồ và uy nghi, đổ bóng về mọi phía, thống trị mọi ngóc ngách của ngành công nghiệp dầu lửa Mỹ. Trong khi các đối thủ cạnh tranh nước ngoài đang thách thức "Ngôi nhà cổ" ở các thị trường bên ngoài nước Mỹ, thì thị trường trong nước lại có phần cam chịu chấp nhận. Dường như việc cuối cùng Standard Oil sẽ sở hữu và kiểm soát tất cả mọi thứ là điều không thể tránh khỏi. Tuy nhiên, những gì diễn ra trong thập niên 1890 và thập kỷ đầu tiên của thế kỷ XX sẽ đe dọa vị trí vượt trội của "Ngôi nhà cổ". Thị trường của ngành công nghiệp dầu lửa sẽ dịch chuyển nhanh chóng. Và gần như cùng lúc, bản đồ khai thác của ngành công nghiệp dầu lửa Mỹ cũng sẽ biến đổi chóng mặt, và các đối thủ Mỹ mới sẽ xuất hiện, thách thức vị trí thống lĩnh của Standard. Không chỉ thế giới, mà chỉ riêng nước Mỹ, cũng sẽ trở nên quá rộng lớn, thậm chí là đối với Standard Oil.

Những thị trường bị mất và giành được

Cuối thế kỷ XIX, dầu hỏa, khí đốt và nến là những nhiên liệu đáp ứng nhu cầu nguồn ánh sáng nhân tạo của con người. Các nhà máy địa phương sản xuất khí đốt từ than hoặc dầu hoặc trực tiếp khai thác và vận chuyển khí đốt tự nhiên. Tất cả ba loại chất đốt này – dầu hỏa, khí đốt và nến – cùng có những vấn đề nghiêm trọng như nhau. Chúng tạo ra muội, bụi và hơi nóng. Chúng ngốn ôxy và luôn tiềm ẩn nguy cơ gây hỏa hoạn. Vì lý do này, nhiều tòa nhà, bao gồm cả tòa nhà Gore Hall, thư viện của Đại học Harvard, không được chiếu sáng bằng những nhiên liệu này.

Sự thống trị của dầu hỏa, khí đốt và nến cũng không kéo dài. Năm 1877, Thomas Alva Edison – phát minh ra bóng đèn điện. Chỉ trong hai năm, ông đã phát triển được loại bóng đèn nóng sáng

chịu nhiệt. Đối với Edison, phát minh không chỉ là niềm đam mê, mà còn là công việc làm ăn. Ông từng viết: "Chúng tôi sẽ liên tục tạo ra những thứ có giá trị thương mại – đó là mục tiêu của phòng thí nghiệm này. Chúng tôi không thể giống như vị giáo sư Đức già nua, người chỉ cần có bánh mì đen và bia để dành cả cuộc đời nghiên cứu những cái lông tơ trên thân con ong". Ngay lập tức, Edison chuyên tâm vào việc thương mại hóa phát minh bóng đèn điện của ông, và trong quá trình này, ông đã phát minh ra máy phát điện. Thậm chí, Edison còn rất thận trọng trong việc định giá điện sao cho giá của nó có khả năng cạnh tranh cao. Ông đã xây dựng một dự án thuyết minh sản phẩm của mình ở khu Hạ Manhattan, một khu vực bao gồm cả Phố Wall. Năm 1882, từ văn phòng của ông chủ nhà băng J. P. Morgan mà ông có quan hệ làm ăn, Edison bật công tắc, khởi động máy phát điện và mở cánh cửa không chỉ của một ngành công nghiệp mới mà còn của một phát minh sẽ làm biến đổi cả thế giới. Điện đem lại thứ ánh sáng siêu việt, điện không cần người sử dụng phải chăm sóc, và người ta không thể cưỡng lại sức hấp dẫn của điện. Đến năm 1885, có 250.000 bóng đèn điện được sử dụng và năm 1902, con số này đã là 18 triệu. "Ánh sáng mới" giờ đây là ánh sáng từ điện chứ không phải từ dầu hỏa. Các công ty cung cấp khí đốt tự nhiên phải chuyển sang cung cấp khí đốt cho các mục đích sưởi ấm và nấu bếp. Trong khi đó, thị trường dầu hỏa ở Mỹ, thị trường chủ lực của ngành công nghiệp dầu lửa, ngừng tăng trưởng và ngày càng thu hẹp lại tại khu vực nông thôn.

Công nghệ mới này cũng nhanh chóng được chuyển sang châu Âu. Năm 1882, một hệ thống chiếu sáng bằng điện đã được lắp đặt tại nhà ga Holborn Viaduct ở London. Điện và các công nghệ liên quan đã thâm nhập Berlin nhanh chóng và sâu rộng đến nỗi người ta gọi thành phố này là Elektropolis (Đô thị điện). Sự phát triển của điện ở London diễn ra bừa bãi và vô tổ chức hơn. Đầu thế kỷ XX, London có 65 nhà máy cung cấp điện khác nhau. "Người London có thể dùng bánh mì trong bữa sáng được nướng bằng điện của một nhà máy này, dùng điện chiếu sáng trong văn phòng của họ bằng điện của một nhà máy khác, đến gặp các cộng sự trong những tòa nhà văn phòng gần đó, nơi sử dụng một loại điện khác, và đi bộ trên phố để về nhà dưới những ngọn đèn lại sử dụng một loại điện khác nữa".

Đối với những người được tiếp cận điện, năng lượng này là một ân huệ lớn. Tuy nhiên, sự phát triển nhanh chóng của điện là một mối đe dọa sâu sắc với ngành công nghiệp dầu lửa, và đặc biệt là "Ngôi nhà cổ". Tương lai mà Standard Oil – với khối đầu tư khổng lồ vào khai thác dầu, lọc dầu, xây dựng đường ống, các kho chứa

và hệ thống phân phối – sẽ phải đối mặt nếu mất đi thị trường chính của, thị trường chất đốt là gì?

Tuy nhiên, ngay khi một thị trường đang chuẩn bị mất đi thì một thị trường mới lại được mở ra – thị trường nhiên liệu cho loại "xe kéo không dùng ngựa," nói cách khác, chính là ôtô. Một vài loại xe như vậy chạy bằng động cơ đốt trong, loại động cơ sử dụng nhiên liệu là xăng để tạo ra lực đẩy cho xe chạy. Là loại phương tiện giao thông gây nhiều tiếng ồn, có khí thải độc hại và không đáng tin cậy cho lắm, nhưng xe gắn động cơ đốt trong đã giành được sự tín nhiệm ở châu Âu sau cuộc đua Paris-Bordeaux-Paris năm 1895. Trong cuộc đua này, có xe tham dự đạt tới vận tốc đáng kể là 15 dặm/giờ. Năm sau đó, cuộc đua ôtô đầu tiên diễn ra tại vịnh Narragansett, bang Rhode Island. Đây là một cuộc đua chậm chạp và buồn tẻ đến nỗi khán giả phải kêu lên: "Kiếm một con ngựa đi!"

Mặc dù vậy, ở Mỹ cũng như ở châu Âu, xe không do ngựa kéo nhanh chóng thu hút sự chú ý của các nhà phát minh có đầu óc kinh doanh. Một người trong số này là kỹ sư trưởng của Công ty chiếu sáng Edison ở Detroit. Ông đã bỏ việc để tập trung vào việc thiết kế, sản xuất và đưa ra thị trường một loại xe chạy bằng xăng mang tên ông – xe Ford. Chủ nhân đầu tiên của chiếc xe đầu tiên do Henry Ford sản xuất đã bán lại chiếc xe này cho một người khác là A. W. Hall và ông này nói với Ford mình đã bị cuốn vào "cơn sốt xe không ngựa". Hall xứng đáng có một vị trí đặc biệt trong trái tim của những người sử dụng xe hơi trong tương lai, với tư cách là chủ nhân đầu tiên được ghi nhận của một chiếc xe hơi đã qua sử dụng.

Đến năm 1905, xe hơi chạy bằng xăng đã đánh bại các đối thủ chạy bằng hơi nước và điện về mức độ tự động, đồng thời thiết lập được vị trí bá chủ toàn diện của mình. Tuy nhiên, người ta vẫn băn khoăn về độ khó sử dụng và mức độ tin cậy của loại xe này. Nhưng một lần rồi mãi mãi, những câu hỏi này đã bị đẩy lui bởi trận động đất xảy ra ở San Francisco năm 1906. Khi đó, 200 chiếc xe hơi tư nhân đã được huy động cho việc giải cứu và tiếp tế hay bằng 15.000 gallon xăng do Standard Oil tài trợ. Quyền giám đốc cơ quan cứu hỏa của San Francisco, người đã chỉ huy ba chiếc xe làm việc suốt ngày đêm, phát biểu: "Trước khi trận động đất này xảy ra, tôi đã nghi ngờ ôtô. Nhưng bây giờ, tôi thật tâm đánh giá cao loại xe này". Cũng trong năm đó, một nhà báo hàng đầu đã viết, ôtô "không còn là một chủ đề cho những người thích đùa nữa, và hiếm khi chúng ta còn nghe thấy câu nói nhạo báng: "Kiếm một con ngựa đi!". Thậm chí còn hơn thế, xe hơi đã trở thành một biểu tượng của địa vị. Một nhà văn viết: "Ôtô là thần

tượng của thời hiện đại. Người đàn ông sở hữu một chiếc xe hơi không chỉ có được những niềm vui du ngoạn, mà còn cả sự ngưỡng mộ của đám đông đi bộ, và… là một vị thánh đối với phụ nữ". Sự phát triển của ngành công nghiệp xe hơi là một hiện tượng đáng kinh ngạc. Lượng ôtô đăng ký tại Mỹ tăng từ 8.000 xe năm 1900 lên 902.000 xe năm 1912. Trong một thập kỷ, từ chỗ là một sản phẩm mới, ôtô đã trở thành một vật quen thuộc, làm biến đổi bộ mặt và tập tục của xã hội hiện đại. Và xe hơi hoàn toàn phụ thuộc vào dầu.

Từ trước tới giờ, xăng chỉ là một sản phẩm không quan trọng của quá trình lọc hóa dầu, với giá trị khiêm tốn là làm một số loại dung môi và nhiên liệu đốt lò. Còn đối với các mục đích sử dụng khác, xăng không có giá trị gì. Năm 1892, một người làm trong ngành công nghiệp dầu lửa đã tự chúc mừng khi bán được xăng với giá khoảng 2 xu/gallon. Nhưng điều này đã thay đổi với sự xuất hiện của ôtô, loại phương tiện giao thông đã biến xăng thành thứ nhiên liệu ngày càng có giá trị. Ngoài thị trường xăng, một thị trường lớn thứ hai cho dầu lửa cũng đang phát triển cùng với việc dầu nhiên liệu ngày càng được sử dụng nhiều cho nồi hơi trong các nhà máy, tàu hỏa và tàu thủy. Tuy nhiên, khi câu hỏi gây lo lắng về vấn đề thị trường trong tương lai cho dầu lửa đang được nhanh chóng giải quyết thì một câu hỏi bi quan mới lại nổi lên: Lấy đâu ra nguồn cung để cung cấp đủ cho những thị trường đang bùng nổ này? Sản lượng dầu của Pennsylvania đã giảm xuống. Mỏ dầu Lima ở bang Ohio và Indiana không thể tương xứng với thị trường. Liệu có thể tìm thấy các mỏ dầu mới không? Và tìm kiếm ở đâu? Và ai sẽ là người kiểm soát những mỏ dầu đó?

Những cuộc vượt ngục

Địa vị của Standard Oil trong ngành công nghiệp dầu lửa đã bắt đầu bị lung lay trước khi thế kỷ XIX kết thúc. Cuối cùng, một số công ty sản xuất và cung cấp dầu lửa đã có thể thoát khỏi gọng kìm của các hệ thống đầu mối, đường ống và nhà máy lọc dầu của Standard để giành lấy sự độc lập thật sự ở mức độ nhất định. Vào đầu thập niên 1890, một nhóm công ty dầu mỏ độc lập ở Pennsylvania đã hợp tác với các công ty lọc dầu để thành lập Công ty dầu mỏ của các nhà sản xuất và lọc dầu. Nhận thấy sẽ không thể có được cơ hội thắng "Ngôi nhà cổ" thật sự nếu không tìm ra cách đưa dầu ra khỏi Vùng đất dầu và tới khu vực bờ biển với mức giá cạnh tranh, công ty mới này đã tiến hành xây dựng đường ống riêng. Những công nhân xây dựng đường ống này phải đương đầu với những cuộc tấn công vũ trang của các công nhân đường sắt, cũng như hơi nước, nước nóng và than nóng đổ xuống người họ từ

các đầu máy xe lửa. Những trở ngại này có thể chính là "bàn tay đeo găng" của Standard Oil. Nhưng cuối cùng đường ống này cũng đã được xây dựng.

Năm 1895, những công ty độc lập khác nhau này đã thành lập Công ty Pure Oil để tổ chức phát triển thị trường ở nước ngoài và tại khu vực Bờ Đông. Pure Oil được xây dựng như một tờ-rớt, với các ủy viên quản trị được chỉ định là "các nhà quán quân của tự do". Theo thói quen, Standard Oil kiên trì tìm cách mua lại và giành quyền kiểm soát các bộ phận cấu thành của Pure Oil. Tuy nhiên, mặc dù đã có một số cuộc điện thoại bí mật, Standard cũng không thể đạt được mục đích trên. Và chỉ trong vòng một vài năm, Pure Oil đã phát triển thành một công ty hợp nhất hoàn toàn có những thị trường xuất khẩu lớn. Mặc dù Pure Oil vẫn là một công ty nhỏ so với gã khổng lồ Standard, song các nhà sản xuất và lọc hóa dầu độc lập cuối cùng đã biến giấc mơ của mình thành hiện thực. Họ đã thành công trong việc thách thức Standard Oil và cách ly họ khỏi tổ chức này. Còn Standard Oil, không còn lựa chọn nào khác, buộc phải tự thích nghi với thực tế không mấy dễ chịu về cuộc cạnh tranh căng thẳng và dài lâu ở thị trường trong nước.

Tuy nhiên, các hoạt động của công ty Pure Oil hoàn toàn diễn ra tại Pennsylvania. Theo lẽ thường, dầu lửa là một hiện tượng tại miền Đông nước Mỹ và mọi người luôn thấy bi quan mỗi khi bàn về những nguồn cung mới. Tuy nhiên, những mỏ dầu mới vẫn được phát hiện về phía Đông, ngang qua đại lục Bắc Mỹ, tại bang Colorado và Kansas.

Có một vùng đất thậm chí còn xa hơn về phía Tây, ngang qua dãy núi Rockies, bang California. Nhựa asphalt rò rỉ và nhựa tarpit là những dấu hiệu cho thấy nơi này có khả năng có dầu. Vào thập niên 1860, hoạt động xúc tiến khai thác dầu lửa diễn ra mạnh mẽ ở Bắc Los Angeles. Benjamin Silliman Con, người đã tán thành dự án của George Bissell và "Đại tá" Drake vào những năm 1850, đồng thời cũng là một người luôn kiếm việc làm thêm, đã nhận làm tư vấn cho nhiều dự án xúc tiến khai thác dầu lửa ở California. Vị giáo sư danh tiếng của Đại học Yale này không kiềm chế sự hăng hái của mình. Giá trị của một nông trại "là sự giàu có gần như hoang đường trên mỏ dầu tốt nhất", ông viết. Còn giá trị của một nông trại khác "là khối lượng dầu có thể khai thác ở đây gần như không có giới hạn". Tuy nhiên, nghiên cứu của Silliman không chính xác tuyệt đối. Mặc dù ông đã tới một vài nơi trong số những khu vực mà ông đưa ra đánh giá song những khu vực khác ông mới chỉ nhìn thấy từ xe ngựa khi đi từ Los Angeles tới. Thậm

chí, có khu vực ông còn chưa đặt chân tới bao giờ. Lý do khiến các cuộc thí nghiệm của ông cho thấy khả năng có dầu cao tới mức như vậy là vì mẫu dầu ông phân tích đã được trộn thêm loại dầu tinh lọc hạng nhất của Pennsylvania, được lấy từ kệ hàng của một bách hóa tổng hợp ở Nam California. Cuối thập niên 1860, sự bùng nổ hoạt động khai thác dầu ở Los Angeles đã lắng xuống, khiến triển vọng dầu lửa của California mờ đi. Danh tiếng của Giáo sư Silliman thậm chí còn bị ảnh hưởng thậm tệ hơn. Cảm thấy quá mất mặt và thất thế, người từ trước đến nay vẫn là một trong những nhân vật ưu tú nhất của nền khoa học Mỹ buộc phải từ chức giáo sư hóa học tại Đại học Yale.

Tuy nhiên, chỉ khoảng một thập kỷ sau, Silliman gần như được minh oan. Một sản lượng dầu khiêm tốn đã được khai thác tại những khu vực mà ông đánh giá – ở hạt Ventura và phía bắc thung lũng San Fernado miền Bắc Los Angeles, một thị trấn khi đó chỉ có 8.000 người. Nhiều người từng lo ngại rằng dầu lửa giá rẻ từ nước ngoài sẽ tràn vào Mỹ, với sự trợ giúp của chính sách xóa bỏ thuế nhập khẩu dầu, và như thế, sẽ chèn ép ngành công nghiệp dầu lửa địa phương của California. Tuy nhiên, nhờ các biện pháp can thiệp chính trị tài tình, thuế nhập khẩu dầu đã không bị hạ xuống mà thậm chí còn tăng gấp hai lần. Đầu thập niên 1890, mỏ dầu lớn đầu tiên, mỏ Los Angeles, đã được phát hiện. Rồi sau đó, có thêm nhiều mỏ dầu lớn nữa được tìm thấy ở thung lũng San Joaquin của California. Sản lượng dầu lửa của California tăng lên nhanh chóng, từ mức 470.000 thùng năm 1893 lên mức 24 triệu thùng năm 1903. Gần 12 năm sau đó, California trở thành khu vực sản xuất dầu hàng đầu của nước Mỹ. Tới năm 1910, sản lượng dầu lửa của bang này đạt con số 73 triệu thùng, cao hơn sản lượng của bất kỳ quốc gia nào, chiếm tới 22% tổng sản lượng toàn thế giới.

Hãng sản xuất dầu lửa lớn nhất ở California là Union Oil (hiện nay là Unocal). Đây là tập đoàn dầu mỏ lớn duy nhất ở Mỹ, ngoài Standard Oil, đã liên tục duy trì sự tồn tại độc lập từ năm 1890 với tư cách một công ty dầu mỏ hợp nhất lớn. Union và các công ty quy mô nhỏ hơn của California luôn có ác cảm đối với các nhà địa chất chuyên nghiệp. Điều này rất khác biệt với quan điểm của các hãng dầu lửa tại các khu vực khác của Mỹ. Thực tế, nghề địa chất dầu lửa bắt nguồn từ chính California. Từ năm 1900 đến năm 1911, các công ty ở California đã thuê 40 nhà địa chất, một con số có thể lớn hơn so với số nhà địa chất được thuê trên toàn bộ các bang khác của nước Mỹ, thậm chí tại tất cả các nước trên thế giới gộp lại. Mặc dù né tránh gọng kìm của Standard, Union Oil vẫn mở rộng được tầm kiểm soát đối với hoạt động phát triển thị

trường và phân phối dầu lửa ở khu vực phía Tây. Năm 1907, hoạt động dưới tên gọi Standard Oil của California, công ty này bắt đầu tiến thẳng vào lĩnh vực khai thác dầu. Mặc dù đến đầu thế kỷ XX, California đã trở thành một bang sản xuất dầu lớn, nhưng bang này khá xa xôi và cách biệt so với các bang còn lại của Mỹ. Ngoài ra, các thị trường bên ngoài của ngành công nghiệp dầu lửa tại bang này nằm ở châu Á chứ không phải ở sườn đông của dãy Rockies, nơi tập trung phần lớn công dân Mỹ. Ở góc độ kinh doanh, có thể coi California là một quốc gia khác. Vì thế, người ta cần phải đi tìm câu trả lời cho cơn khát dầu đang tăng cao tại phần còn lại của nước Mỹ ở nơi khác.

Giấc mơ của Patillo Higgins

Có một ý tưởng đã ám ảnh Patillo Higgins, một thợ cơ khí bị mất một tay, kiêm nhà buôn gỗ, một người tự học. Ông tin rằng có thể tìm thấy dầu lửa dưới ngọn đồi ở giữa đồng bằng ven biển gần thị trấn nhỏ Beaumont, phía đông nam Texas. Đó là một nơi cách cảng Arthur trên hồ Sabine nối liền với vịnh Mexico khoảng 15 dặm. Ý tưởng này xuất hiện khi Higgins dẫn lớp học ngày chủ nhật của mình ở trường đạo Baptist tới dạo chơi tại ngọn đồi này. Ông đã đi qua sáu con suối nhỏ sủi đầy bong bóng khí. Ông thọc gậy xuống đất ở khu vực này và châm lửa vào luồng khí thoát ra. Lũ trẻ rất tò mò, thích thú. Người ta gọi ngọn đồi này là Spindletop, sau khi có tin đồn là ở đó có một loại cây trông giống như chiếc nón lật ngược. Higgins thì gọi đây là Đồi Lớn và không thể nào gạt những suy nghĩ về nơi này khỏi đầu mình. Về sau, ông cho biết, những viên đá nhỏ mà ông nhặt từ những con suối kia mách bảo ông rằng, đó là một mỏ dầu.

Hoàn toàn tin chắc là ở Đồi Lớn có dầu lửa, Higgins đặt mua một cuốn sách về địa chất và hăm hở đọc. Năm 1892, ông thành lập Công ty dầu, khí và sản xuất Gladys, theo tên một cô bé trong lớp học ở trường dòng của ông. Công ty của Higgins có thư tiêu đề thật ấn tượng – một bức phác thảo 24 thùng dầu, các ống khói đang nhả khói của 12 nhà máy, và nhiều tòa nhà xây bằng gạch. Tuy nhiên, những nỗ lực của công ty này đều thất bại. Những cố gắng tiếp tục của Higgins cũng không thành công.

Hoạt động sản xuất dầu nhỏ lẻ mới chỉ bắt đầu đâu đó ở Texas. Các quan chức của thị trấn nhỏ Corsicana kết luận rằng việc thiếu nước sẽ làm tiêu tan những hy vọng việc thúc đẩy sự phát triển thương mại của họ. Họ mở một công ty nước và bắt đầu khoan giếng vào năm 1893. Ban đầu, họ thất vọng vì chỉ khoan được dầu. Sau đó, nỗi thất vọng này nhanh chóng chuyển thành niềm

hân hoan và có thêm nhiều giếng nữa được khoan. Ngành công nghiệp dầu lửa của Texas ra đời. Ở Corsicana, một phương pháp mới và hiệu quả hơn là khoan xoay do các nhà thầu khoan giếng nước chuyển giao, đã được áp dụng để khoan tìm dầu. Nhưng sản lượng dầu của thị trấn này vẫn thấp, cho tới năm 1900, nơi đây mới khai thác được 2.300 thùng dầu mỗi ngày. Trong khi đó, ở Beaumont, Patillo Higgins không chịu từ bỏ giấc mơ của mình và vẫn tiếp tục xúc tiến tìm dầu ở Spindletop. Nhiều nhà địa chất đã đi tàu hỏa tới Beaumont, xem xét triển vọng của vùng này và tuyên bố ý tưởng của Higgins là vớ vẩn. Tuy nhiên, Higgins vẫn không nao núng, ông lấy khí từ Đồi Lớn vào hai thùng chứa dầu 5 gallon và dùng để đốt một ngọn đèn ở nhà. Bạn bè của ông ở thị trấn cho rằng ông ảo tưởng và có lẽ đã bị điên. Nhưng Higgins vẫn kiên quyết theo đuổi giấc mơ của mình.

Trong nỗi tuyệt vọng, ông đăng quảng cáo tuyển người khoan tìm dầu trên một tờ tạp chí. Chỉ có một người trả lời mẩu quảng cáo của Higgins. Đó là Đại tá Anthony F. Lucas. Sinh ra tại vùng bờ biển Dalmatian của đế chế Áo - Hung và được đào tạo trở thành kỹ sư, Lucas đã gia nhập Hải quân Áo và sau đó nhập cư vào Mỹ. Ông có nhiều kinh nghiệm đánh giá triển vọng của các cấu trúc địa chất được gọi là đồi muối trong việc dò tìm các mỏ muối và lưu huỳnh. Và Đồi Lớn là một đồi muối.

Lucas và Higgins ký một thỏa thuận và năm 1899, vị đại tá bắt đầu việc khoan tìm. Những nỗ lực đầu tiên của ông không được đền đáp. Càng có thêm nhiều nhà địa chất chuyên nghiệp nhạo báng ý tưởng của Lucas. Họ nói với ông rằng ông đang phí phạm thời gian và tiền bạc, rằng sẽ không có cơ hội tìm thấy dầu trên một đồi muối. Lucas không thể thuyết phục họ rằng điều ngược lại sẽ xảy ra. Ông thất vọng trước thái độ khinh miệt của các nhà địa chất chuyên nghiệp đối với điều mà ông gọi là "viễn cảnh" của mình. Niềm tin của ông bị dao động. Ông hết tiền và cần thêm vốn để tiếp tục tìm kiếm dầu. Standard Oil đã lắng nghe ông nhưng sau đó lại đẩy ông ra với hai bàn tay trắng.

Không còn nơi nào khác để đi, Lucas đến Pittsburgh tìm gặp công ty Guffey & Galey, công ty thành công nhất tại nước Mỹ trong lĩnh vực mạo hiểm thăm dò dầu ở những khu vực không chắc có dầu. Họ là niềm hy vọng cuối cùng của ông. Vào thập niên 1890, James Guffey và John Galey đã phát hiện ra mỏ dầu lớn đầu tiên ở khu vực giữa của đại lục Bắc Mỹ, tại bang Kansas. Sau đó, mỏ dầu này được bán lại cho Standard Oil. Galey là người mạo hiểm trong lĩnh vực thăm dò dầu, một nhà thám hiểm thật sự. Một đối tác kinh doanh sau này đã nhận định: "John Galey đã bị ngành công

nghiệp dầu lửa bỏ bùa mê". Về phần mình, Galey có khả năng tìm dầu đáng kinh ngạc. Mặc dù ông chú trọng việc học tập và áp dụng các lý thuyết địa chất hồi đó, một số người cùng thời với ông cho rằng, ông có thể ngửi thấy dầu theo đúng nghĩa đen của từ này. Là một người ít nói và trầm tĩnh, Galey rất quyết tâm và săn tìm dầu không biết mệt mỏi. Thật ra, cuộc kiếm tìm kho báu này có ý nghĩa với ông nhiều hơn so với bản thân kho báu đó.

Còn James Guffey là một người khoa trương hơn. Người đàn ông từng giữ chức chủ tịch Đảng Dân chủ này ăn mặc như Buffalo Bill và thậm chí còn có một mái tóc bạch kim dài dưới chiếc mũ đen rộng vành. Như một vị khách người Anh đã nói, ông "điển hình cho một kiểu người Mỹ được mọi người chấp nhận". Một ấn phẩm về dầu lửa đương thời của Mỹ có cách nhìn nhận hơi khác về Guffey. "Ngay từ đầu, nghị lực và lòng quyết tâm đã làm nên những đặc trưng trong các hoạt động của ông. Và kể cả lúc đó hay bây giờ, ông vẫn chưa đi tới thời điểm của cuộc đời mà ở đó, ông tự bằng lòng với việc đi lại bằng xe lửa chở hàng, nếu như sẽ có một loại tàu tốc hành hay máy bay nào đó". Guffey là một nhà xúc tiến kinh doanh và đàm phán thỏa thuận. Về mặt này, ông đã mặc cả rất rắn với Lucas. Để đổi lấy sự hậu thuẫn tài chính của Guffey và Galey, Đại tá Lucas chỉ có thể giữ lại 1/8 lượng dầu khai thác được.

John Galley tới Beaumont và khảo sát khu vực Đồi Lớn. Ông chọn một điểm gần những con suối nhỏ với bong bóng khí sủi lên mà Patillo Higgins đã tìm thấy để khoan tìm dầu. Ông cắm cọc đánh dấu điểm này. Khi đó, Lucas đã đi vào thị trấn thuê thợ khoan, Galey quay sang vợ Lucas và nói: "Hãy bảo ngài đại tá của bà bắt đầu khoan giếng đầu tiên ở đúng chỗ này nhé. Và bảo ông ấy rằng tôi biết ông ấy sẽ đào được giếng dầu lớn nhất ở phía bên này của Baku đấy".

Mùa thu năm 1900, việc khoan dầu bắt đầu với công nghệ khoan xoay đã được sử dụng lần đầu ở Corsicana. Cư dân ở Beaumont khá tin tưởng rằng cả Lucas và người của ông ở đây, cũng giống như Patillo Higgins, đang bị điên và không đáng để ý đến. Các thợ khoan đã khoan qua gần trăm mét toàn cát và cảm thấy thất vọng. Khi đạt tới độ sâu khoảng 105 mét thì dầu xuất hiện. Đại tá Lucas vui mừng hỏi Al Hamill, trưởng nhóm thợ khoan, xem liệu giếng dầu này sẽ đem lại sản lượng bao nhiêu. Nghĩ tới những giếng dầu ở Corsicana mà ông biết có thể có sản lượng 22 thùng mỗi ngày, Hamill trả lời rằng giếng này dễ dàng khai thác được 50 thùng một ngày.

Những người thợ khoan nghỉ lễ Giáng sinh rồi lại tiếp tục công

việc mệt nhọc trong ngày đầu tiên của năm mới 1901. Ngày 10 tháng 1, sự kiện đáng ghi nhớ đã xảy ra: bong bóng sủi lên từ bùn ở dưới giếng với một áp lực cực lớn. Sau vài giây, sáu tấn ống khoan bay ngược lên mặt đất, đập vào giàn khoan, làm sập mái, rồi tiếp tục văng lên, phá vỡ các mối nối. Rồi tất cả rơi vào im lặng. Đám thợ khoan, những người đã bỏ chạy tán loạn để giữ mạng sống và không chắc là mình đã nhìn thấy điều gì, thậm chí nếu họ đã thật sự nhìn thấy, rón rén lại gần chỗ giàn khoan để nhìn đống đổ nát khủng khiếp với những mảnh vỡ và bùn, trên nền của giàn khoan. Khi bọn họ bắt đầu dọn dẹp đống đổ vỡ này, bùn từ dưới giếng lại phun lên, ban đầu, với âm thanh của một phát súng đại bác, rồi tiếp đó là một tiếng gầm inh tai nhức óc. Khí gas, rồi đến dầu, bắt đầu trào ra. Dầu có màu xanh lá và trọng lượng nặng, phun lên với một áp lực liên tục tăng dần, ném đất đá lên cao hàng chục mét trong không trung. Dòng dầu phun trào mỗi lúc một mạnh và có chiều cao gấp đôi so với chiều cao của giàn khoan. Sau khi phun tới độ cao tối đa, dầu lại đổ xuống mặt đất.

Đại tá Lucas nghe được tin này khi đang ở trong thị trấn. Ông quất ngựa phi như bay trên chiếc xe kéo bốn bánh. Khi về tới nơi, ông nhảy ra khỏi xe và lăn xuống đất. Rồi ông đứng dậy, cố nín thở và chạy tới chỗ giàn khoan. "A! A! Cái gì thế?", Lucas hét ầm lên.

"Dầu, Đại tá ạ!" Hamill trả lời. "Dầu, mỗi giọt đều là dầu".

"Tạ ơn Chúa, tạ ơn Chúa," Lucas nói.

Giếng dầu, sau đó được biết tới với cái tên giếng Lucas số 1, ở Spindletop này không chỉ đem lại sản lượng 50 thùng mỗi ngày mà là khoảng 75.000 thùng mỗi ngày. Ở Beaumont, người ta cũng nghe rõ tiếng gầm của giếng dầu này và một số người nghĩ rằng đó là ngày tận thế. Chưa ở đâu có giếng dầu nào như giếng này, trừ những "đài phun dầu" ở Baku. Hiện tượng này sau đó đã được gọi là một giếng dầu phun ở Mỹ. Thông tin về giếng dầu Lucas số 1 nhanh chóng lan khắp nước Mỹ, và chẳng mấy chốc, lan khắp thế giới. Cuộc bùng nổ hoạt động sản xuất dầu lửa ở Texas đã bắt đầu.

Những gì diễn ra sau đó thật hỗn loạn. Ngay lập tức, người ta bắt đầu điên cuồng tranh giành nhau thuê đất. Một vài mảnh đất được mua đi bán lại liên tục với mức giá ngày càng đáng kinh ngạc. Một phụ nữ làm công việc thu gom rác phải rùng mình khi nhận được 35.000 đô-la tiền bán chuồng lợn của bà. Những mảnh đất hai năm trước đó được bán với giá 10 đô-la mỗi acre giờ đây được bán với giá 900.000 đô-la mỗi acre. Rất nhiều mảnh đất đã được bán đi bán lại chỉ dựa trên một tấm bản đồ nhỏ, đầy sai sót

và chữ viết nhằng nhịt. Thị trấn trở nên đông đúc với khách tham quan, những người tìm vận may, các nhà đàm phán, và các công nhân mỏ dầu. Mỗi chuyến tàu đều đưa tới những đoàn người mới bị hút tới nơi này vì giấc mơ giàu lên trong nháy mắt nhờ giếng dầu phun kia. Chỉ trong một ngày Chủ nhật, các chuyến tàu đã "nhả" xuống Beaumont khoảng 15.000 người. Những người này lội qua bùn lầy và dầu chỉ để được nhìn thấy kỳ quan mới kia của thế giới. Có trên 16.000 người được cho là đang sống trong các lều lán trên ngọn đồi. Chỉ trong vài tháng, dân số của Beaumont tăng vọt từ 10.000 người lên 50.000 người.

Lều trại, nhà, lán, quán rượu, sòng bạc, nhà kho ở Beaumont – tất cả đều phải căng ra để phục vụ nhu cầu của đám người đầy tham vọng này. Theo tính toán, trong những tháng đầu sau khi phát hiện giếng dầu, Beaumont tiêu thụ hết một nửa số rượu vang trên toàn bang Texas. Đánh lộn là một thú tiêu khiển được ưa thích. Có lần, 16 xác người được vớt lên từ con sông chảy qua vùng. Những người này đều bị cắt cổ, họ là nạn nhân của một vụ ẩu đả ban đêm. Một trong những trò giải trí phổ biến nhất ở các quán rượu là đánh cược xem một con rắn chuông ăn hết một con chim được đưa vào trong lồng của nó mất bao lâu. Thậm chí còn phổ biến hơn nữa là bọn gái điếm tập trung ở Beaumont, và những cái tên của một số cô ả như Hazel Hoke, Myrtle Bellvue và Jessie George – đã trở thành huyền thoại. Tại các tiệm cắt tóc, người ta phải xếp hàng đợi cả giờ đồng hồ và trả 25 xu để được hưởng đặc ân là tắm trong một chiếc bể dơ dáy. Mọi người đều không muốn phí phạm thời gian trong khi có đầy những việc liên quan đến dầu lửa phải giải quyết. Do đó, những vị trí thuận tiện ở gần đầu hàng người dài này thường được bán với giá khoảng 1 đô-la. Một số người kiếm được từ 40 đến 50 đô-la mỗi ngày bằng cách xếp hàng rồi bán chỗ của mình cho những người không có thời gian chờ đợi.

Dĩ nhiên, số người mất nhiều hơn số người được và có vô số những trò lừa đảo để tiền đổi chủ thật nhanh chóng. Số người bán chứng khoán với các cổ phiếu có giá trị không đáng tin cậy đông đảo và bận rộn đến nỗi, Spindletop còn được biết tới với cái tên "Swindletop" (swindle có nghĩa là bịp bợm). Một thầy bói có tên Madame la Monte kiếm bộn tiền nhờ chỉ vị trí giếng dầu mới cho những người đến xem bói. Thậm chí còn ăn nên làm ra hơn cả Madame la Monte là "Cậu bé có đôi mắt tia X", người có thể nhìn xuyên mặt đất và phát hiện dầu. Công ty quảng bá cho cậu bé tài năng này đã bán được hàng nghìn cổ phiếu.

Trong vòng vài tháng, đã có 214 giếng dầu chen chúc nhau trên đồi Splindletop. Những giếng dầu này thuộc sở hữu của ít nhất

100 công ty khác nhau, có cả một công ty mang tên Công ty dầu mỏ của những quý cô. Một vài công ty khoan tìm dầu trên những mảnh đất, chỉ đủ rộng cho một giàn khoan. Dầu vẫn tiếp tục đổ ra từ các giếng trên đồi Splindletop và tình trạng dư thừa nhanh chóng xuất hiện. Đến giữa mùa hè năm 1901, giá dầu chỉ còn 3 xu/thùng trong khi một cốc nước có giá 5 xu – một dẫn chứng tồi về sản lượng dồi dào ban đầu của ngọn Đồi Lớn.

Thỏa thuận thế kỷ

Hơn ai hết, James Guffey, nhà khai thác dầu lửa chính ở Spindletop, cần thị trường cho dầu của mình. Nhưng vì không muốn bị Standard Oil nuốt chửng, ông cần những khách hàng khác. Guffey nhanh chóng tìm được một khách hàng rất lớn. Vì trong số những người phấn khích nhất trước thông tin truyền đi từ Spindletop có ngài ủy viên hội đồng thành phố London, người sẽ trở thành thị trưởng thành phố này, ngài Marcus Samuel. Không lâu trước đó, Samuel đã đổi tên công ty đang phát triển nhanh chóng của mình thành Công ty vận chuyển và thương mại Shell. Cũng giống như tên của những tàu chở dầu của Samuel, cái tên này gợi nhớ tới mặt hàng vỏ sò cha ông kinh doanh trước kia. Giờ đây, Samuel và công ty của ông nhận thấy dầu lửa chảy ra từ vùng đồng bằng của Texas là một cách giảm sự phụ thuộc của Shell vào dầu lửa của Nga. Mặt khác, nếu mua dầu của Texas, Shell còn có thể trực tiếp xuất khẩu sang châu Âu. Dầu của Texas sẽ giúp Shell tăng cường sức mạnh trong cuộc đua tranh với tất cả các đối thủ. Có một yếu tố khác nữa thuyết phục Samuel: Mặc dù không thích hợp lắm để làm dầu thắp sáng, dầu thô Texas lại rất thích hợp tốt để làm nhiên liệu cho tàu thủy. Một trong những niềm đam mê lớn của ông là biến những con tàu chạy than thành những con tàu chạy dầu – dầu của ông. Năm 1901, ông tự hào tuyên bố "có thể khẳng định rõ ràng công ty của ông là những người đi tiên phong trong việc sử dụng nhiên liệu lỏng trong vận tải trên biển".

Do vậy, những tin tức từ Spindletop bay tới London, ngay lập tức khiến Shell phát cuồng và có những nỗ lực thật khôi hài. Ban đầu, công ty cố gắng tìm xem Beaumont ở đâu – trên cuốn bản đồ hoàn toàn không có một địa danh nào như thế, và tiếp đó là tìm cách liên lạc với Guffey. Trước đó, người của Shell chưa bao giờ nghe thấy cái tên Guffey và họ vội vã tìm hiểu về nhân vật này. Về phần mình, Guffey nói rằng, ông chưa bao giờ biết đến Shell và điều này làm London nổi cáu và cảm thấy bị xúc phạm. Kết quả là, có thêm hàng loạt thư từ, điện tín khẳng định rằng Shell là một công ty "có ảnh hưởng lớn", là công ty dầu mỏ lớn thứ hai thế giới, và là "đối

thủ nguy hiểm nhất của Standard Oil". Trong khi đó, thông tin tình báo cho hay các tàu chở dầu của Standard thường xuyên lấy dầu Splindletop tại cảng Arthur càng khiến Shell lo lắng và hành động gấp rút hơn. Samuel cử người em rể tới Tân thế giới – tới New York, tiếp đó là Pittsburgh rồi đến Beaumont – để tìm cách ký hợp đồng với gã Guffey vô danh kia. Có lúc, người em rể của Samuel phải chạy quanh kiếm một tấm bản đồ thế giới treo tường để giải thích cho Guffey về các hoạt động trên thế giới của Shell. Trở lại London sau chuyến đi và những cuộc thảo luận với Guffey, em rể của Samuel đủ tự tin để khẳng định với ông anh vợ một điểm vô cùng quan trọng "khả năng thiếu nguồn cung sẽ không xảy ra". Vấn đề đáng lo lắng duy nhất là nguồn cung lại quá nhiều.

Đến tháng 6 năm 1901, chỉ nửa năm sau khi giếng dầu phun được phát hiện ở Spindletop, hai công ty đã hoàn tất việc đàm phán và ký hợp đồng. Họ thỏa thuận, trong vòng 20 năm sau đó, Shell sẽ mua lại ít nhất 50% sản lượng dầu lửa của Guffey, với mức giá được bảo đảm là 25 xu/thùng, tương đương một lượng dầu tối thiểu là 15 triệu thùng. Nếu muốn, Shell sẽ mua nhiều hơn. Đối với cả hai bên, đây là một thỏa thuận thế kỷ. Marcus Samuel đặt đóng nhanh thêm bốn tàu chở dầu mới để thực hiện điều mà ông coi là một cuộc đảo chính lớn khác – hoạt động buôn bán mới của Texas.

Spindletop sẽ làm thay đổi ngành công nghiệp dầu lửa, vì sản lượng dầu khổng lồ ở đây sẽ dịch chuyển trung tâm sản xuất dầu của Mỹ ra khỏi Pennsylvania và Appalachi về phía tây nam. Spindletop cũng sẽ giúp cho việc mở ra một trong những thị trường chính của thế kỷ XX và ở đó, Samuel là nhà vô địch – thị trường dầu nhiên liệu. Tuy nhiên, điều này được định đoạt bởi tự nhiên chứ không phải ý muốn của con người – dầu của Texas có chất lượng kém đến nỗi không thể lọc thành dầu hỏa bằng các kỹ thuật thời đó. Do vậy, người ta không dùng loại dầu này không để thắp sáng mà chủ yếu dùng làm nhiên liệu cho lò sưởi và động cơ. Gần như ngay lập tức, nhiều ngành công nghiệp ở Texas chuyển từ dùng than sang dùng dầu. Từ chỗ chỉ có một đầu máy xe lửa chạy bằng dầu năm 1901, đến năm 1905, Công ty đường sắt Santa Fe đã có tới 227 đầu máy loại này. Các công ty vận tải đường thủy cũng ồ ạt ngừng sử dụng than và chuyển sang dùng dầu. Những thay đổi bắt nguồn từ Spindletop này cho thấy sự chuyển biến lớn trong lĩnh vực công nghiệp.

Spindletop cũng trở thành trường đào tạo của ngành công nghiệp dầu lửa vùng Tây Nam. Các cậu bé nông thôn và thành thị cũng như các chủ trại gia súc cùng học những trò buôn bán lừa đảo ở

nơi đây. Một thứ ngôn ngữ mới ra đời trên quả đồi này. Chính tại Spindletop, lần đầu tiên, một "người khoan giếng" (well borer) được gọi là "thợ khoan dầu" (driller), một người phụ việc lành nghề (skilled helper) được gọi là "công nhân dàn khoan" (bottleneck), và một người phụ việc tay nghề bậc trung (semiskilled helper) được gọi là "giúp việc giàn khoan" (routsabout). Một "kẻ ít tiền" (shoe-stringer) phải chia lợi tức một giếng dầu với những người có liên quan đến việc làm ăn của anh ta, bao gồm chủ đất, nhà cung cấp, chủ nhà trọ, chủ quán rượu mà anh ta yêu thích, và thậm chí cả cô ả anh ta yêu nữa, nếu cần.

Sự bùng nổ hoạt động khoan tìm và khai thác dầu ở Spindletop, cùng với tất cả sự điên cuồng, mê loạn và những tiệm nhảy rẻ tiền nơi đây, sẽ còn lặp đi lặp lại nhiều lần ở vùng Tây Nam nước Mỹ trong một vài năm tiếp theo, bắt đầu với những đồi muối khác dọc theo vùng bờ Vịnh của Texas và Lousiana. Tuy nhiên, dầu được tìm thấy ở Oklahoma cũng sẽ nhiều không kém. Bắt đầu từ năm 1901, người ta phát hiện ra một chuỗi giếng dầu ở Oklahoma, đặc biệt tập trung ở vùng Glenn Pool, gần Tulsa, nơi có nhiều giếng dầu được tìm thấy năm 1905. Sau đó, ở Lousiana, người ta lại tìm thấy thêm nhiều giếng mới. Trong khi đó, ở Bắc Texas, các chủ trang trại cố gắng khoan tìm nước thì thay vì tìm thấy nước lại gặp phải dầu, mở ra một đợt bùng nổ mới. Tuy nhiên, chính Oklahoma đã thay thế Texas trở thành bang sản xuất dầu lớn nhất ở khu vực Tây Nam, chiếm tới hơn một nửa tổng sản lượng dầu lửa của vùng này năm 1906. Tới tận năm 1928, Texas mới giành lại được vị trí số một trong lĩnh vực sản xuất dầu lửa tại Mỹ và duy trì vị trí đó cho tới tận ngày nay.

Công ty Gulf không nói "Xin phép ngài"

James Guffey, nhà xúc tiến kinh doanh hậu thuẫn cho Lucas, đã trở thành biểu tượng của nước Mỹ về sự giàu có đến trong chốc lát. Người ta cho rằng, ông đang trên đà trở thành một Rockefeller khác, ít nhất là về mặt hình thức. Thậm chí, rất có thể, có lúc chính bản thân Guffey cũng tin vào điều này. Xét cho cùng, ông đã đạt được thỏa thuận dầu lửa lớn nhất thế giới, kéo dài tới 20 năm, với Marcus Samuel của tập đoàn Shell. Mặc dù vậy, đến giữa năm 1902, tức là một năm rưỡi sau khi giếng dầu phun được khoan ở Spindletop, Guffey và công ty của ông phải đối mặt với rắc rối thật sự. Áp suất lòng đất ở Spindletop bị mất do khai thác dầu tràn lan, và đặc biệt, do những giàn khoan trên những miếng đất nhỏ. Sản lượng dầu lửa của Big Hill sụt giảm. Tuy nhiên, những vấn đề của Guffey Petroleum có nguyên nhân từ chính công ty này – James Guffey chỉ có kỹ năng của một nhà xúc tiến

kinh doanh chứ không phải của một nhà quản lý bởi năng lực làm giám đốc của ông cũng kém như chất lượng của thứ dầu ông khai thác được.

Tình hình này khiến hai ông chủ nhà băng ở Pittsburgh lo lắng. Đó là Andrew W. và Richard Mellon, những người đã cấp vốn ban đầu để hậu thuẫn cho Guffey và Đại tá Lucas. Cha họ, thẩm phán Thomas Mellon, đã chuyển giao ngân hàng của gia đình cho Andrew khi ông 26 tuổi. Sau đó, Andrew cùng với người em trai phát triển ngân hàng Mellon and Sons thành một trong những ngân hàng lớn của Mỹ, đóng vai trò trung tâm trong sự phát triển công nghiệp của quốc gia này vào thế kỷ XIX. Hai anh em nhà Mellon dành cho John Galey, đối tác của Guffey, cảm tình và sự kính trọng đặc biệt. Khi còn bé, cha của Galey và cha họ, thẩm phán Mellon, đã cùng nhau từ Ireland tới Mỹ trên một chiếc thuyền. Họ biết John Galey là một chuyên gia dò tìm dầu lửa vĩ đại, thậm chí cả khi họ lo ngại về tính bất cẩn về tài chính của ông. Năm 1900, đối tác của Galey là Guffey tới Spindletop đã thuyết phục được anh em nhà Mellon cấp khoản vay 300.000 đô-la cho vụ khoan tìm dầu đầy rủi ro ở quả đồi này, cộng thêm hàng triệu đô-la nữa để sản xuất dầu tại đây. Giờ đây, năm 1902, chỉ một vài tháng sau, do áp suất và dòng dầu chảy ở Spindletop đã cạn, anh em nhà Mellon lo ngại rằng Guffey sẽ không chỉ mất số tiền họ cho ông vay mà cả tiền của các nhà đầu tư khác mà họ đưa vào thỏa thuận này.

Hai ông chủ ngân hàng này nghĩ ra một giải pháp, đó là dùng người cháu trai kém họ khoảng 10 tuổi tên William C. Mellon. William là một người đáng tin cậy. Năm 19 tuổi, ông đã nghe tin về việc người ta tìm thấy dầu tại thị trấn Economy, gần Pittsburgh. Mùi dầu và sự thú vị của ngành kinh doanh dầu lửa thu hút William và ông đã nhảy vào lĩnh vực này. Trong vài năm sau đó, ông lang bạt khắp Appachila để tìm kiếm dầu và đã tìm được. Có lần, ông phát hiện ra một giếng dầu có sản lượng 1.000 thùng mỗi ngày tại nghĩa trang của một nhà thờ và nhà thờ này đã kiếm được rất nhiều tiền nhờ giếng dầu đó.

William biết ông đã bị cuốn vào một cơn sốt. Về sau, ông nhớ lại, "đối với rất nhiều người làm trong ngành công nghiệp dầu lửa, lĩnh vực này giống như một ván bài, trong đó, sự thú vị còn có giá hơn những đống tiền lớn… Không ai trong số chúng tôi muốn dừng lại, rút tiền khỏi những giếng dầu để trở về nhà. Mỗi giếng dầu, cho dù thành công hay thất bại, đều đem lại động lực để khoan thêm một giếng dầu khác". Nhưng ông chú Andrew của William đã khắc sâu vào ông bài học rằng, đó không phải là cách

làm ăn nghiêm túc và mục tiêu cần phải được đặt vào việc hợp nhất, tức là kiểm soát mọi công đoạn của hoạt động kinh doanh. Andrew nói: "Cách làm ăn thật sự trong ngành dầu lửa là phải phát triển tất cả các lĩnh vực liên quan, từ lấy dầu thô ra khỏi lòng đất, lọc hóa dầu tới sản xuất và phân phối sản phẩm". Một công ty dầu mỏ đi theo bất kỳ con đường nào khác cũng sẽ bị Standard Oil định đoạt số phận.

William đã hành động theo lời khuyên của chú mình. Bất chấp thái độ thù địch của Standard Oil và Công ty đường sắt Pennsylvania, ông xây dựng một công ty dầu mỏ hợp nhất. Công ty của William khai thác dầu thô ở phía Tây Pennsylvania rồi đem lọc tại các nhà máy nằm ở hai đầu của bang này, vận chuyển sản phẩm bằng đường ống riêng tới Philadelphia, rồi xuất khẩu sang châu Âu. Cho tới năm 1893, công ty của gia đình Mellon đã chiếm tới 10% tổng lượng dầu lửa xuất khẩu của Mỹ và có kho dự trữ dầu lên đến 1 triệu thùng. Khi đó, Standard Oil đề nghị mua lại công ty này. Nhà Mellon không phải là những người đa cảm, họ xây dựng công ty rồi lại bán đi, sau đó thành lập công ty mới. Và đã đến lúc họ bán công ty của mình và thu được một khoản tiền lớn từ vụ mua bán này. Với ý nghĩ sẽ không dính dáng đến dầu lửa nữa, William chuyển sang kinh doanh xe điện. Bảy năm sau, khi 27 tuổi, William nhận ra mình đã sai. Theo chỉ thị của hai người chú, ông tới Spindletop để xem xét khoản đầu tư của gia đình. William báo cáo về cho biết, họ sẽ không bao giờ lấy lại được tiền chừng nào Guffey còn là người đứng đầu công ty.

Như đã làm bảy năm trước đó, nhà Mellon đề nghị bán lại công ty mới này cho Standard Oil. Nhưng lần này, Standard Oil từ chối do những cuộc tấn công bằng pháp luật mà bang Texas đang giáng vào tập đoàn này, và đặc biệt là vào D. Rockefeller. Một giám đốc của Standard giải thích: "Chúng tôi rút khỏi đây thôi. Với cách Texas đối xử với ngài Rockefeller, ông ấy sẽ không bao giờ đầu tư một xu nào vào nơi này nữa".

Sau đó, William Mellon thất vọng nói, chỉ còn một giải pháp duy nhất cho "một tình huống xấu như tôi đã nhận thấy từ trước," và đó là "quản lý tốt, làm việc chăm chỉ, và dầu thô". Trở ngại đầu tiên là Guffey, người mà William Mellon đánh giá là một kẻ khoác lác vô dụng. William liền tiếp quản quyền quản lý hai công ty được liên kết với nhau cùng được thành lập năm 1901 là công ty Guffey Petroleum và công ty lọc dầu Gulf Refining. Dĩ nhiên, Guffey cảm thấy vô cùng phẫn uất vì dù sao đi chăng nữa, báo chí cũng đã ca tụng ông là nhân vật vĩ đại nhất trong ngành công nghiệp dầu lửa Mỹ. Đôi lúc, William Mellon thấy rằng, ông phải tỏ

ra khá khắt khe và độc đoán đối với con người vĩ đại nhất trong ngành dầu lửa nước Mỹ này.

Mellon nói: "Vấn đề chính nằm ở việc biến dầu thô thành tiền". Cần phải xem xét lại một số điều khoản trong bản hợp đồng của công ty Guffey Petroleum với Shell, bản hợp đồng trong đó phía công ty Mỹ sẽ bán một nửa sản lượng dầu của mình cho Shell với giá 25 xu/thùng trong vòng 20 năm. Hợp đồng đó được soạn thảo vào thời điểm dầu sản xuất ra dường như là bất tận, thậm chí không thể kiểm soát được, khi công ty Guffey Petroleum cần thị trường, và khi dầu được bán với giá 10 xu hoặc thậm chí 3 xu/thùng – rõ ràng là một món hời lớn cho dù tính theo cách nào. Bản hợp đồng có thời hạn 20 năm nhưng thế giới đã có những thay đổi lớn chỉ trong chưa đầy hai năm. Trong nửa cuối năm 1902 và sang năm 1903, do sản lượng dầu ở Spindletop sụt giảm, giá dầu tăng lên mức 35 xu/thùng hoặc thậm chí còn cao hơn. Do vậy, để tuân thủ bản hợp đồng, công ty Guffey Petroleum phải mua dầu từ bên thứ ba và bán lại với mức giá lỗ cho Shell. Rất có thể Guffey vẫn nghĩ rằng đây là một thỏa thuận của thế kỷ nhưng William Mellon thì chắc chắn là không. Ông cho rằng, đây là một thỏa thuận tồi mà ông cần nhanh chóng thoát ra.

Tuy nhiên, Marcus Samuel rất tin tưởng vào hợp đồng này. Do vậy, tin xấu từ Texas rằng nguồn cung dầu lửa của Guffey bị gián đoạn là một cú sốc lớn đối với ông. Dù Guffey có bị thiệt hại ra sao, Shell vẫn có đủ mọi lý do để duy trì nội dung của bản hợp đồng. Còn trong trường hợp vi phạm thỏa thuận, Shell nhất quyết muốn được bồi thường một khoản lớn. Để đối phó với tình hình, Samuel lệnh cho bốn tàu chở dầu được đóng mới để vận tải dầu của Texas chuyển sang chở gia súc từ bang này tới khu Đông London. Tuy nhiên, đây chỉ là một kế sách tạm thời cho tới khi việc vận chuyển dầu được nối lại. Samuel chuẩn bị đâm đơn kiện, nhưng một chuyên gia luật của Mỹ đã cảnh báo ông rằng, kết quả của một cuộc chiến trước tòa không hề chắc chắn chút nào, trước hết vì đây là một bản hợp đồng soạn thảo cẩu thả và không chặt chẽ.

Andrew Mellon đích thân tới London để theo đuổi vấn đề này. Andrew còn đi tới Kent, đến điền trang Mote của Samuel để nói chuyện với ông. Trong nhật ký của mình, ngày 18 tháng 8 năm 1903, Samuel viết, Mellon "rất ngưỡng mộ khu vườn hoa". Ngày hôm sau, ông viết thêm: "Tới London trên chuyến tàu 9 giờ 27 phút để giải quyết việc làm ăn quan trọng.... Một ngày đàm phán bận rộn với ông Mellon để cố tránh việc kiện tụng với công ty Guffey nhưng không thành công trong việc đạt được một tạm ước, sau đó, tham khảo ý kiến các luật sư". Andrew Mellon là một

người đàn ông lịch thiệp, quyến rũ, có phong cách nhẹ nhàng, nhưng cũng là người kiên quyết và rất cứng rắn. Đến đầu tháng 9, hai bên đã đạt được một tạm ước, một thỏa thuận mới. Thỏa thuận thế kỷ, thỏa thuận vô cùng quan trọng đối với chiến lược của Marcus Samuel, đã bị thay thế bằng một hợp đồng trên thực tế không bảo đảm cho Shell bất kỳ điều gì về dầu lửa. Guffey Petroleum và những người nhà Mellon hoàn toàn không phải đối mặt với trở ngại nào nữa.

Trong khi đó, William Mellon đang theo đuổi một chiến lược rồi đây sẽ trở thành trung tâm của ngành công nghiệp dầu lửa trong toàn bộ thế kỷ XX. Đó là gắn kết các hoạt động khác nhau của ngành công nghiệp dầu lửa lại để lập một công ty dầu mỏ thống nhất. William có chủ ý xây dựng một chiến lược khác với chiến lược của Standard Oil. Ông nhận định rằng Standard sử dụng sức mạnh, bảo vệ và duy trì địa vị của mình bởi công ty này gần như là công ty mua dầu thô duy nhất và vì quyền kiểm soát hoạt động vận tải của công ty này. "Standard là người ra giá", Mellon nói, và hầu như mọi hãng sản xuất dầu lửa đều phụ thuộc vào công ty này. Mặc dù các công ty khai thác dầu lửa có thể và đã thật sự hoạt động tốt dưới sự sắp đặt này, nhưng họ vẫn "nằm trong sự định đoạt của Standard". Mellon lo ngại rằng, rốt cục, khi có thêm những mỏ dầu mới được phát hiện và khai thác ở Texas, Standard sẽ mở rộng hệ thống đường ống của mình vào bang này và công ty của nhà Mellon tất yếu sẽ bị hút vào hệ thống sản xuất của Standard. Nhắc lại bài học của người chú, William Mellon kết luận rằng "biện pháp để cạnh tranh là xây dựng một doanh nghiệp hợp nhất trước hết sẽ sản xuất dầu. Tôi đã nhận thấy, khai thác phải là nền tảng của một doanh nghiệp như vậy. Đó rõ ràng là cách duy nhất cho một công ty muốn hoạt động mà không cần nói "xin phép ngài" với bất kỳ ai". Và những người nhà Mellon không có ý định nói câu "xin phép ngài" với bất kỳ ai, nhất là đối với Standard Oil.

Một trong những vấn đề lớn nhất mà William Mellon phải đối mặt là thực tế công suất của nhà máy lọc dầu mới của công ty ở cảng Arthur gần bằng với sản lượng dầu của toàn bang Texas. Ngoài ra, nhà máy này còn phụ thuộc vào loại dầu chất lượng kém có thể cạn kiệt bất kỳ lúc nào. Tuy nhiên, năm 1905, mỏ dầu mới được phát hiện Glenn Pool ở Oklahoma đã cung cấp một loại dầu chất lượng cao hơn. Đây là cách giải quyết vấn đề trên – dầu với "chất lượng Pennsylvania và khối lượng Texas". Tuy nhiên, công ty cần phải hành động nhanh vì Standard Oil đang bận rộn với việc mở rộng hệ thống đường ống từ vùng Independence, bang Kansas. William Mellon cảnh báo các ông chú mình: "Nếu chúng ta không

tiếp cận được mỏ dầu ở Oklahoma," toàn bộ doanh nghiệp của họ sẽ thất bại. Để gấp rút xây dựng một đường ống dài 450 dặm từ cảng Arthur tới Tulsa, Mellon sử dụng bốn đội công nhân, một đội bắt đầu ở phía nam, từ Tulsa; một đội bắt đầu ở phía bắc, từ cảng Arthur; và hai đội bắt đầu ở giữa và tiến về hai đầu. Đây là một cuộc đua với thời gian – và với cả Standard Oil. Tới tháng 10 năm 1907, dầu từ Glenn Pool đã chảy qua đường ống này tới nhà máy lọc dầu tại cảng Arthur, và gia đình nhà Mellon đã thiết lập được vị trí chắc chắn với tư cách là những người chơi chính trong ngành công nghiệp dầu lửa.

Việc xây dựng đường ống trên diễn ra cùng với việc xây dựng lại công ty. Nhà Mellon sẽ không đổ tiền vào công ty hiện tại đang trong tình trạng suy yếu. William Mellon đã tiến hành tổ chức lại Guffey Petroleum và Gulf Refining, và kết quả là công ty Gulf Oil ra đời. Giờ đây, công ty này hoàn toàn là một công ty của nhà Mellon. Andrew Mellon trở thành chủ tịch; Richard B. Mellon là thủ quỹ; và William là phó chủ tịch. Còn Guffey hoàn toàn bị gạt sang một bên và từ đó về sau, ông liên tục phàn nàn rằng: "Họ ném tôi ra ngoài".

Vậy ai trở thành những người đi đầu của Spindletop? Sau này, Đại tá Anthony Lucas nói: "Vì sự thật là ông Guffey và người nhà Mellon có nhiều tiền còn tôi thì không, tôi chấp nhận đề nghị của họ và bán lại lợi ích của tôi cho họ với mức giá thỏa đáng". Về phần mình, ông tới thủ đô Washington, làm một kỹ sư tư vấn và nhà địa chất học. Ba năm sau phát hiện của Lucas ở Spindletop, ông trở lại Beautmont và khảo sát ngọn đồi đầy những giàn khoan nhưng giờ đã cạn dầu, những giếng dầu ở đây đã bị người ta khai thác quá nhanh chóng. Sau khi đi quanh khu vực mỏ dầu, ông buồn rầu nói: "Con bò đã bị vắt sữa quá mạnh. Hơn nữa, nó không được vắt sữa một cách khôn ngoan".

Về phần Patillo Higgins, ông đâm đơn kiện Đại tá Lucas, con người vô cảm đã hất ông ra. Ông cũng thành lập công ty dầu mỏ Higgins Oil nhưng sau đó bán lại cho các đối tác của mình. Ông còn cố gắng xây dựng một công ty dầu mỏ hợp nhất có tên Higgins Standard Oil nhưng thất bại vì công chúng đã trở nên thận trọng với bất kỳ loại cổ phiếu được phát hành nào mang dấu "Swindletop". Tuy nhiên, có vẻ như Higgins đã kiếm được món tiền lớn, và có lần, 32 công dân của Beaumount đã ký vào một lá thư ngỏ nói rằng ông xứng đáng "được tôn kính vì đã khám phá và phát triển" Spindletop. Xét cho cùng, ông đã không hề điên rồ quá mức.

Cả James Guffey và John Galley đều không thể giữ được tiền của mình. Cháu của Galey viết: "Những thời điểm khó khăn đến với cả hai khi họ già đi và sự vực lại mỗi ngày lại trở nên khó thực hiện hơn. Họ đã để tuột nhiều cơ hội trở nên giàu có thực sự, có lẽ bởi vì họ đã không tung ra con át chủ bài đúng lúc. Những cơ hội như thế hiếm khi xuất hiện. Spindletop là vụ làm ăn lớn cho quan hệ hợp tác giữa Guffey và Galey. Sau đó, họ phải vật lộn với những dự án khoan tìm dầu nhỏ lẻ, được cấp vốn chủ yếu nhờ vào danh tiếng đang suy tàn của họ với tư cách là những người tìm dầu vĩ đại nhất trong nửa thế kỷ đầu tiên của ngành công nghiệp dầu lửa tại bán cầu này".

Guffey, nhà xúc tiến kinh doanh, trải qua những thập niên cuối trong cuộc đời thọ 91 tuổi của ông ngập sâu trong nợ nần. Nhờ các chủ nợ giúp đỡ mà ông mới được sống trong một ngôi biệt thự ở Đại lộ số 5 ở Pittsburgh cho tới lúc chết. Galey, một nhà thăm dò dầu, chỉ được trả một khoản tiền "trồng cây" là 366.000 đô-la mà Guffey nợ ông do thỏa thuận giữa họ về Spindletop. Về cuối đời, Galey cùng với Al Hamill, người từng làm thợ khoan dầu ở Spindletop đi tới nhiều vùng của bang Kansas để kiếm hợp đồng. Một hôm, tuyết rơi rất dày nên họ không thể đi tiếp được. Do đó, hai người quyết định dừng lại và trở về nhà. Sau này, Galey phải cay đắng thừa nhận, trong suốt cuộc đời mình, ông chưa bao giờ nghèo như lúc đó. Liệu Hamill có thể đổi một tấm séc do bà Galey ký? Thay vào đó, Hamill thanh toán hóa đơn khách sạn của Galey và đưa ông lên tàu trở về nhà dưới tuyết rơi. Đó là lần cuối cùng người có khả năng ngửi thấy dầu John Galey thử tìm kiếm một thỏa thuận dầu lửa. Chẳng bao lâu sau, ông qua đời.

Về phần William Mellon, ông đã giữ chức giám đốc và chủ tịch của Gulf Oil trong nhiều năm, khi công ty này trở thành một trong những công ty dầu mỏ lớn nhất thế giới. Năm 1949, không lâu trước khi chết, ông nhận định: "Tập đoàn Gulff đã rất lớn mạnh và tôi không còn theo kịp nó nữa".

Công ty Sun: "Biết phải làm gì"

Trong số hàng nghìn người đi tàu hỏa tới Beaumont, bang Texas trước cái tin Đại tá Lucas phát hiện ra dầu, có một người tên là Robert Pew. Theo chỉ đạo của ông bác J. N. Pew, Robert đã tới Spindletop chỉ sáu ngày sau khi giếng dầu phun được tìm thấy và nhanh chóng nhận ra cơ hội kiếm tiền không chỉ nhờ dầu lửa mà cả những triển vọng giao thông thuận tiện qua vịnh Mexico đem lại. Tuy nhiên, ông không thích thời tiết, thị trấn, con người hay sự bùng nổ hoạt động sản xuất dầu tại đây, hay bất cứ điều gì khác

về Texas. Vì bị ốm nên Robert đã rời Beaumont. Thế chỗ Robert là em trai ông, J. Edgar Pew, người đến cùng một khẩu súng lục, thứ mà cả anh trai và chú ông đều khẳng định là rất cần thiết cho việc tự vệ tại một nơi lộn xộn như Beaumont.

Người nhà Pew có thể là người lạ đối với Beaumont, nhưng đối với dầu lửa thì không, vì họ đã hoạt động trong lĩnh vực này suốt một phần tư thế kỷ. Năm 1876, tại phía tây bang Pennsylvania, J. N. Pew và một đối tác đã bắt đầu khai thác và bán khí đốt tự nhiên (khi đó bị coi như phế phẩm) ban đầu như một loại nhiên liệu ở mỏ dầu. Năm 1883, họ trở thành công ty đầu tiên cung cấp khí tự nhiên cho một thành phố lớn, thành phố Pittsburgh, để thay thế gas. Nhà Pew đã xây dựng nên một doanh nghiệp lớn. Tuy nhiên, Standard Oil bắt đầu chú ý đến khí tự nhiên và thành lập tờ-rớt Khí tự nhiên năm 1886. Cuối cùng, J. N. Pew làm theo cách mà gia đình Mellon đã làm với công ty dầu đầu tiên của họ vào thập niên 1890, ông bán lại công ty khí tự nhiên cho Standard.

Năm 1886, Pew cũng bắt đầu sản xuất dầu tại mỏ dầu Lima. Sau khi tìm kiếm tên một thiên thể để đặt cho công ty, cuối cùng, ông quyết định chọn mặt trời vì sự nổi bật của nó. Trong suốt một thập kỷ rưỡi sau đó, Công ty Sun Oil không đạt được vị trí nổi bật tương xứng với cái tên trong ngành công nghiệp dầu lửa nhưng đã thành công trong việc tạo dựng một vị thế đáng nể trọng bên cạnh người khổng lồ Standard Oil.

Sau khi tới Beaumont năm 1901, J. Edgar Pew tiến hành mua đất cho Công ty Sun Oil. Với kinh nghiệm trước đó, ông và gia đình Pew biết rằng chỉ khai thác dầu thôi là không đủ. Sau này, J. Edgar nói: "Anh có thể mua hàng triệu thùng dầu với giá 5 xu/thùng, nhưng vấn đề là phải biết cách giải quyết chỗ dầu đó như thế nào". Do đó, Sun Oil cũng mua các kho chứa trong khu vực. Ngoài ra, công ty còn xây dựng một nhà máy lọc dầu ở Marcus Hook, bên ngoài Philadelphia, để tiếp nhận dầu thô chuyển từ Texas tới bằng thuyền, đồng thời bắt tay vào việc phát triển các thị trường dài hạn. Khi hoạt động sản xuất dầu ở Spindletop bị thu hẹp, Sun Oil tiến hành mở rộng hoạt động tại một số nơi khác ở Texas, mua lại các cơ sở khai thác và xây dựng hệ thống đường ống riêng tại vùng này. Tới năm 1904, Sun là một trong số ít những công ty vượt trội trong lĩnh vực kinh doanh dầu lửa ở khu vực bờ vịnh Mexico.

"Joe da hoẵng" và Texaco

Từ trong sự hỗn độn của Spindletop, có thêm một công ty dầu mỏ

lớn nữa được sinh ra. Đó là tác phẩm của Joseph Cullinan, một trong những người tiên phong lỗi lạc nhất trong sự phát triển của ngành công nghiệp dầu lửa của Texas. Năm 1895, Cullinan từ bỏ sự nghiệp đầy hứa hẹn tại bộ phận đường ống của Standard để thành lập công ty thiết bị dầu lửa của riêng mình ở bang Pennsylvania. Ông có biệt danh "Joe da hoẵng" là do tính cách hung hăng và cay nghiệt, cũng như quyết tâm giải quyết công việc của ông khiến những người làm việc cho ông nhớ đến loại da thô ráp dùng làm găng tay và giày tại các mỏ dầu.

Năm 1897, Cullinan được mời tới thăm Corsicana thuộc bang Texas, tư vấn cho những người đứng đầu của thị trấn này về việc tiếp tục phát triển ngành dầu lửa. Thay vì chỉ đưa ra lời khuyên, ông ở lại và trở thành nhân vật hàng đầu trong ngành dầu lửa tại Corsicana. Ngày Đại tá Lucas tìm ra giếng dầu phun ở Spindletop, Cullinan đã có mặt tại Beaumont để xem điều gì xảy ra. Ngay lập tức, ông biết rằng đây là một thứ hoàn toàn khác biệt và có quy mô lớn hơn rất nhiều so với mỏ dầu ở Corsicana. Bước tiến đầu tiên của Cullinan ở Beaumont là thành lập Texas Fuel, một công ty chuyên mua bán dầu thô. Kinh nghiệm về thiết bị dầu lửa của Cullinan xem ra rất có ích. Công ty Texas Fuel của ông có lợi thế hơn các đối thủ cạnh tranh tương lai vì ông đã xây dựng các kho chứa chỉ cách đó 20 dặm.

Chẳng mấy chốc, Cullinan đã giành quyền kiểm soát những khu đất giá trị mà một nhóm các cựu chính trị gia gom góp lại ở Spindletop. Đứng đầu nhóm người trên là James Hogg, một người nặng trên 100 kg, từng là thống đốc và là thành viên của Đảng Cấp tiến của Texas. Vị cựu thống đốc này đồng thời cũng là một thương gia rắn mặt. Ông từng nói: "Hogg là tên của tôi, còn hog (tức là tham lam) là bản tính của tôi". Nhóm của Hogg mua lại mảnh đất quan trọng nhất của họ từ James Guffey, nhân vật không có khả năng làm quản lý nhưng lại có bản năng chính trị hợp với một cựu chủ tịch Đảng Dân chủ. Vì theo như Guffey giải thích, việc bán lại những mảnh đất có giá trị hiển nhiên như vậy là cái giá của sự bảo đảm về chính trị. Ông nói: "Ngày đó, ở Texas, những người từ phía Bắc tới không được tôn trọng lắm. Thống đốc Hogg là một người quyền lực ở đó và tôi muốn ông ta đứng về phía mình vì tôi sẽ đầu tư nhiều tiền". Hogg là đối thủ chính của Standard Oil ở Texas. Khi còn đương chức Hogg ông thậm chí còn tìm cách dẫn độ Rockefeller từ New York ra hầu hòa. Và sự tham gia của Hogg sẽ góp phần bảo vệ công ty của Guffey ở một mức độ nhất định trong việc chống lại những chiến thuật tương tự của Standard khi phải đối mặt với một kẻ địch mới.

Để có vốn khai thác dầu trên đất của mình, Cullinan tìm đến Lewis H. Lapham, một người New York sở hữu công ty U.S. Leather, trung tâm của tờ-rớt kinh doanh các sản phẩm da, và W. Gates, một nhà tài chính người Chicago có tính hay khoa trương. Gates được người ta gọi là Gates "cược một triệu" vì ông luôn sẵn sàng đánh cược bất kỳ điều gì. Đối với các đối tác người Texas đang lo lắng về ưu thế vượt trội của vốn "ngoại," Cullinan trấn an họ rằng: "Những người Tammany sẽ gặp đối thủ xứng đáng của họ là những người phương Nam". Dự báo của ông đúng ở một điểm.

Với kinh nghiệm đầy đặn và tài năng lãnh đạo thiên bẩm, Cullian nhanh chóng nổi lên thành nhân vật ưu tú nhất trong ngành dầu lửa ở Beaumont. Tháng 9 năm 1902, khi một biển lửa khủng khiếp bùng lên ở Spindletop, ông đã chỉ huy mọi người nỗ lực dập tắt nó. Vật lộn trong suốt một tuần liền gần như không nghỉ, cho tới tận khi đám cháy được dập tắt, Cullian gục xuống vì kiệt sức. Mắt ông mờ đi vì khói, thậm chí ông còn không thể nhìn thấy gì trong mấy ngày liền và phải nằm liệt giường trong tình trạng bị băng mắt. Tuy vậy, ông vẫn tiếp tục tổ chức các hội nghị và chỉ đạo công việc. Trong số những người làm việc cho Cullinan có Walter B. Sharp, người đã thực hiện nỗ lực khoan giếng dầu đầu tiên nhưng thất bại của Patillo Higgins ở Spindletop năm 1893 và giờ đây đang là một thợ khoan xuất sắc. Ngoài ra, còn có một thợ khoan lão luyện nữa là Howard Hughes, Sr. Mùa xuân năm 1902, Cullinan thành lập công ty Texas để hợp nhất các hoạt động khác nhau và thực hiện quyền kiểm soát cá nhân và chuyên quyền của mình tốt hơn.

Không giống như James Guffey, Cullinan biết cách quản lý một công ty dầu mỏ, và không giống như Guffey-Gulf, công ty Texas làm ăn có lãi ngay từ đầu. Trong những năm đầu đi vào hoạt động công ty này đã bán được dầu với giá trung bình là 65 xu/thùng. Do cứ mỗi khi sản lượng dầu sản xuất dư thừa, Cullinan lại tích trữ dầu với mức giá trung bình là 12 xu/thùng, công việc kinh doanh diễn ra rất tốt đẹp. Cố gắng giải quyết những vấn đề trong công ty Guffey, những người nhà Mellon gần như hoàn thành vụ sáp nhập giữa công ty Gulf với công ty Texas của Cullinan. Tuy nhiên, lo sợ bóng ma của một tờ-rớt dầu lửa mới, các hãng sản xuất dầu lửa nhỏ hơn cố gắng tìm cách đưa sự việc này thành vấn đề luật pháp nóng nhất tại Texas. Thậm chí, các nhà vận động hành lang quan trọng nhất của hai bên còn có vụ xô xát trước công chúng tại một khách sạn ở Austin. Cuối cùng, cơ quan luật pháp của Texas phản đối vụ sáp nhập hai công ty, và hành động đó đã khép lại những cơ hội của thỏa thuận này.

Sau đó, Cullinan tập trung mở rộng công ty Texas. Công ty này đã xây dựng đường ống dẫn dầu từ Glenn Pool ở Oklahoma tới cảng Arthur ở Texas. Năm 1906, công ty đăng ký thương hiệu là Texaco với biểu tượng là chữ "T" màu xanh lá cây nổi trên một ngôi sao màu đỏ. Texaco bắt đầu sản xuất xăng và tới năm 1907, sau sáu năm hoạt động, công ty đã có được khoảng 40 sản phẩm để trưng bày tại Hội chợ bang Dallas. Tới năm 1913, sản lượng xăng của Texaco đã vượt qua sản lượng dầu thắp sáng và xăng trở thành sản phẩm quan trọng nhất của công ty. Trước đó, Cullinan dự báo rằng "thời điểm đó sẽ tới – có lẽ vào một ngày không xa – khi chúng tôi muốn trụ sở chính của chúng tôi được đặt tại Houston thay vì ở Beaumont, vì… theo tôi, dường như Houston có nhiều khả năng trở thành trung tâm của ngành công nghiệp dầu lửa ở vùng Tây Nam". Không bao lâu sau, bất chấp thời tiết mùa hè nóng ẩm ngột ngạt ở Houston, ông chuyển văn phòng tới thành phố này, mặc dù các hoạt động quan trọng của công ty vẫn được điều hành từ New York.

Kiểu quản lý chuyên quyền của Joe "da hoẵng" bắt đầu làm các nhà đầu tư cảm thấy khó chịu và dẫn tới vụ va chạm đầu tiên giữa Texas và New York, nhân tố ảnh hưởng lớn tới công ty. Một quan chức cao cấp viết thư cho Lapham phàn nàn rằng, Cullinan "nghĩ ông ta biết mọi thứ và phải xía vào mọi chuyện… Ông ta coi những người ở New York chúng ta như đuôi chó, một cái đuôi rất nhỏ bé". Khi các cổ đông chính của công ty cố gắng kiềm chế Cullinan, ông tiến hành phản công và tìm cách giành lại quyền kiểm soát. Trong bài phát biểu trước các cổ đông, Cullinan tuyên bố rằng: "Ban lãnh đạo ban đầu, quan điểm kinh doanh và các hoạt động của công ty mang dấu ấn của cái tên Texas và những lý tưởng Texas", và rằng "nên duy trì trụ sở và bộ phận chỉ đạo của công ty ở Texas". Nhưng dĩ nhiên, đó vẫn chưa phải những gì mà toàn bộ cuộc chiến nhằm vào. Vấn đề chính ở đây là sự cai trị cá nhân của Cullinan.

Phe New York thắng trong cuộc bỏ phiếu và Cullinan thất bại ê chề trong cuộc chiến này. Joe "da hoẵng" cố gắng tỏ ra bình tĩnh. Trong bức thư gửi một đối tác cũ ở Pennsylvania, ông nói: "Đó là một trận ẩu đả lớn ở quán trọ và vài đồ đạc bị đập nát. Nhưng phe của tôi thất bại trong bình đẳng và tôi sẽ sớm tìm một công việc khác". Ông đã làm vậy và tiếp tục đạt được những thành công mới trong lĩnh vực dầu lửa. Tuy nhiên, sau đó, ông chỉ hoạt động trong lĩnh vực thăm dò và khai thác dầu, nhường mảng lọc hóa dầu và phát triển thị trường cho những người khác.

"Kiểm soát bằng cách nào?"

Việc phát triển các mỏ dầu mới ở vùng bờ vịnh Mexico và miền Trung của đại lục Bắc Mỹ làm suy yếu địa vị tưởng như không thể lay chuyển của Standard Oil. Những nguồn dầu lửa mới này, cùng với sự nổi lên nhanh chóng của các thị trường cho dầu nhiên liệu và xăng, mở ra cánh cửa cho nhiều đối thủ cạnh tranh mới, mà theo nhận định của William Mellon, không phải nói câu: "Xin phép ngài" trước Standard hay bất kỳ ai. Nên nhớ là, doanh số tuyệt đối của Standard Oil vẫn tiếp tục gia tăng. Doanh số xăng, sản phẩm của kỷ nguyên mới, tăng gấp hơn ba lần trong khoảng thời gian từ năm 1900 đến năm 1911 và lần đầu tiên vượt qua doanh số dầu hỏa vào năm 1911. Standard Oil còn điều chỉnh để thích nghi với những thay đổi về kỹ thuật sắp diễn ra. Khi lần đầu tiên cất cánh bay trên bầu trời ở Kitty Hawk, phía bắc bang Carolina năm 1903, chiếc máy bay của anh em nhà Wright đã sử dụng sản phẩm xăng và dầu nhờn được đưa tới bãi biển này trong những chiếc thùng gỗ và những chiếc can màu xanh của Standard Oil. Tuy nhiên, xét về thị phần chung của các sản phẩm từ dầu tại Mỹ, vị trí thống lĩnh của Standard Oil đã giảm dần. Tỷ lệ kiểm soát trong lĩnh vực lọc hóa dầu của công ty này giảm từ mức 90% năm 1880 xuống còn khoảng 60% đến 65% năm 1911.

Do hoạt động sản xuất dầu lửa ở vùng bờ vịnh Mexico bùng nổ, "Ngôi nhà cổ" nhận thấy quyền kiểm soát lĩnh vực khai thác dầu thô tại Mỹ cũng như khả năng "quy định" giá cả của mình – đã dần vuột mất. Bên cạnh đó, sự phát triển của các nguồn dầu thô ở nước ngoài cũng đang làm suy yếu quyền lực của Standard Oil trên thị trường quốc tế. Dĩ nhiên, nhìn từ bên ngoài địa vị của công ty này dường như vẫn vững vàng. Tuy vậy, đó không phải là điều những người ở trong "Ngôi nhà cổ" nhận thấy. H. H. Rogers, Giám đốc của Standard buồn rầu nói với một vị khách: "Nhìn vào mọi thứ bây giờ mà xem! Dường như chỗ nào cũng có dầu. Kiểm soát bằng cách nào bây giờ? Cứ như thể có cái gì đó đang siết chặt lấy cổ của Standard Oil vậy". Có một ai đó", ông lo lắng nói thêm, "còn vĩ đại hơn cả chúng tôi".

Chương 5
SÁT THỦ GIẾT RỒNG

"Ngôi nhà cổ" đang bị vây hãm. Standard Oil không thể đánh bại các đối thủ thương mại của nó tại Mỹ cũng như trên thế giới. Ngoài ra, một cuộc chiến chính trị và pháp lý đang diễn ra trên khắp nước Mỹ nhằm chống lại Standard Oil và các hành vi kinh doanh tàn nhẫn của công ty này. Đây không phải là một thử thách mới, Rockefeller và các đối tác của ông đã bị chỉ trích và phỉ báng ngay từ những ngày đầu xây dựng tờ-rớt dầu lửa Standard. Các lãnh đạo công ty không bao giờ thật sự hiểu được sự chỉ trích đó. Họ nghĩ rằng, đó là chính sách mị dân rẻ tiền, sự ghen tị dốt nát và một cách nài xin đặc biệt. Họ tin chắc rằng, trong cuộc theo đuổi không ngừng nghỉ những lợi ích của bản thân và sự giàu có, Standard Oil không chỉ ngăn chặn được tai họa của "tình trạng cạnh tranh không kiểm soát", mà công ty này có lẽ còn là, theo lời của chính Rockefeller, "những người dựng xây" vĩ đại nhất trong lịch sử nước Mỹ.

Tuy nhiên, đó không phải là cách nhìn nhận của phần đông dư luận. Những người phê phán Standard chỉ nhìn thấy một doanh nghiệp hùng mạnh, xảo quyệt, thô bạo, kiên cố, xâm nhập vào mọi ngóc ngách, và rất bí hiểm. Công ty này không chịu trách nhiệm trước một ai, trừ một vài vị giám đốc ngạo mạn, và dùng sự tàn bạo để cố gắng tiêu diệt những ai cản đường nó. Quan điểm này là một phần bối cảnh của thời kỳ đó. Sự lớn mạnh của Standard Oil không diễn ra tách biệt với những gì xung quanh. Đó là sản phẩm của quá trình công nghiệp hóa diễn ra nhanh chóng của nền kinh tế Mỹ trong vài thập niên cuối thế kỷ XIX. Chỉ trong một khoảng thời gian ngắn, quá trình công nghiệp hóa đã biến một nền kinh tế phi tập trung và cạnh tranh với nhiều doanh nghiệp công nghiệp nhỏ thành một nền kinh tế bị những tập đoàn công nghiệp hợp nhất khổng lồ được gọi là tờ-rớt thống trị. Mỗi tờ-rớt ngồi chễm chệ trên một ngành công nghiệp và nhiều tờ-rớt có các nhà đầu tư và giám đốc đan xen lẫn nhau. Sự thay đổi

nhanh chóng này là một hồi chuông cảnh báo mạnh mẽ đối với nhiều người Mỹ. Khi thế kỷ XIX kết thúc và thế kỷ XX mở ra, họ trông chờ chính phủ lập lại sự cạnh tranh, kiểm soát những hành vi bất lương và chế ngự sức mạnh kinh tế cũng như chính trị của các tờ-rớt, những con rồng to lớn và đáng sợ đang gầm rú quá tự do trên khắp đất nước. Dữ tợn và đáng sợ nhất trong số những con rồng này chính là Standard Oil.

Công ty mẹ

Những cuộc tấn công pháp lý chống Standard bắt đầu được nối lại từ các bang, với các vụ kiện chống độc quyền do bang Ohio và Texas khởi tố. Tại Kansas, thống đốc bang đưa ra kế hoạch xây dựng một nhà máy lọc dầu do bang sở hữu với công nhân làm việc tại đó là các phạm nhân đang cải tạo và công ty này sẽ cạnh tranh với Standard Oil. Có ít nhất bảy bang khác, cùng với vùng lãnh thổ Oklahoma, tiến hành các hành động pháp lý chống lại Standard ở dạng này hay dạng khác. Tuy nhiên, Standard chưa hề tỏ ra e ngại trước sự chống đối toàn diện của dân chúng đối với các hành vi kinh doanh của mình. Năm 1888, trong một lá thư gửi cho Rockefeller, một lãnh đạo của Standard Oil viết: "Tôi cho rằng, cơn sốt chống tờ-rớt này là sự loạn trí. Chúng ta nên nghiêm túc đối mặt với điều này và tránh mọi câu hỏi bằng những câu trả lời né tránh sự thật trong khi vẫn hết sức chân thực". Standard tiếp tục giữ bí mật tất cả kế hoạch của mình. Khi đứng trước tòa trong một vụ kiện mà bang Ohio là nguyên đơn, Rockefeller kín miệng đến nỗi, một tờ báo của New York đã giật tít: "John D. Rockefeller là một con hến".

Để huy động mọi nguồn lực cần thiết cho cuộc chiến đang đến gần, Standard thuê một luật sư giỏi nhất và đắt giá nhất. Công ty này cũng tìm cách gây ảnh hưởng chính trị, đóng góp đúng lúc cho các hoạt động chính trị. Khi đóng góp cho Đảng cộng hòa ở bang Ohio, Rockefeller viết: "Những người bạn của chúng tôi thật sự cảm thấy chúng tôi chưa nhận được sự đối xử bình đẳng từ Đảng Cộng hòa. Nhưng chúng tôi kỳ vọng những điều tốt đẹp hơn trong tương lai". Tuy nhiên, Standard Oil không dừng lại ở những khoản đóng góp như thế. Công ty ký hợp đồng thuê nghị sĩ Đảng Cộng hòa của bang Ohio làm luật sư cho mình khi cần, với mức phí riêng trong năm 1900 là 44.500 đô-la. Công ty còn cho một nghị sĩ rất có ảnh hưởng của Texas, được coi là "thủ lĩnh dân chủ ưu tú nhất tại Mỹ" vay tiền để thanh toán cho vụ mua lại một điền trang rộng 6.000 acre ở gần Dallas. Ngoài ra, công ty quảng cáo mà Standard Oil thuê, trong quá trình mua lại vị trí quảng cáo trên các tờ báo, đã cho đăng những bài báo có nội dung liên quan

đến Standard Oil. "Ngôi nhà cổ" cũng thành lập hoặc thôn tính "những con hổ mù", tức những công ty nhìn từ ngoài vào thì đúng là những nhà phân phối độc lập, nhưng sự thật thì không. Chẳng hạn, năm 1901, một công ty kinh doanh dầu lửa có tên Republic Oil được thành lập ở bang Missouri. Công ty này giương cao những lời quảng cáo như: "Không tờ-rớt", "Không độc quyền" và "Hoàn toàn độc lập". Tuy vậy, nó vẫn bí mật gửi báo cáo lên số 75 đường New Street ở New York, một cửa sau của số 26 đường Broadway.

Mặc dù một số bang đã giành được những chiến thắng tạm thời trước Standard, nhưng rốt cục không bang nào thành công trong các cuộc tấn công Standard. Ví dụ, sau khi các công ty con của Standard Oil bị trục xuất khỏi Texas và tài sản của họ bị chính phủ quản lý, tòa án đã tổ chức một buổi bán lại các tài sản này ở khách sạn Driskill tại Austin. Nhưng thực tế, họ bán lại những tài sản này cho người của Standard Oil.

Mặc dù vậy, các cuộc tấn công pháp lý này cũng buộc Standard Oil phải có những thay đổi nhất định trong tổ chức của công ty. Năm 1892, theo quyết định của tòa án ở Ohio, tờ-rớt này bị giải thể và cổ phiếu của nó được chuyển giao cho 20 công ty. Tuy nhiên, quyền kiểm soát vẫn nằm trong tay những chủ sở hữu ban đầu. Các công ty này tập hợp lại với nhau thành "Những nhóm tư bản Standard Oil". Trong tổ chức mới này, Ban Điều hành tại 26 Broadway được chuyển thành một cuộc gặp gỡ thân mật giữa các chủ tịch của các công ty thành viên khác nhau tạo thành "Những nhóm tư bản Standard Oil". Thư từ không còn được đề địa chỉ gửi tới Ban Điều hành nữa, mà chỉ là "các quý ngài tầng trên".

Tuy nhiên, "các quý ông này" không lấy làm vui mừng với việc tổ chức lại tờ-rớt của họ thành "Những nhóm tư bản Standard Oil". Việc tiếp tục bảo vệ là cần thiết trong bối cảnh các áp lực vẫn tiếp diễn và để tạo cho công ty nền móng pháp lý vững chắc hơn. Họ tìm thấy giải pháp cho những vấn đề của mình ở New Jersey. Pháp luật của bang này đã được sửa đổi, cho phép việc thành lập các công ty mẹ –các công ty có thể sở hữu cổ phần ở các doanh nghiệp khác. Đây là một thay đổi có tính chất quyết định trong luật doanh nghiệp truyền thống ở nước Mỹ. New Jersey cũng nỗ lực trong việc tạo ra một môi trường kinh doanh hấp dẫn hơn cho hình thức hợp nhất mới này. Do đó, năm 1899, ban lãnh đạo của "Những nhóm tư bản Standard Oil" đã thành lập Standard Oil của New Jersey, một công ty mẹ cho toàn bộ hoạt động của họ. Giá trị vốn hóa của công ty này tăng từ 10 triệu đô-la lên 110 triệu đô-la và công ty nắm giữ cổ phần trong 41 công ty khác. Những công ty

con này lại nắm quyền kiểm soát những công ty khác nữa, và những công ty bên dưới này còn tiếp tục quản lý những công ty nhỏ hơn.

Trong suốt thời gian này, tại Standard Oil còn diễn ra một thay đổi lớn khác. Sau khi tích luỹ được một khối tài sản khổng lồ, John Rockefeller cảm thấy mệt mỏi và bắt đầu lên kế hoạch nghỉ hưu. Mặc dù Rockefeller mới 55 tuổi song những căng thẳng công việc liên tục và từ những cuộc tấn công nhằm vào ông và Standard Oil đã bắt đầu ảnh hưởng tới sức khỏe của ông. Từ sau năm 1890, Rockefeller thường phàn nàn về hệ tiêu hóa của mình. Ông nói rằng mình đang bị hành hạ và luôn đặt một khẩu súng lục cạnh giường khi đi ngủ. Năm 1893, Rockefeller mắc chứng rụng tóc, một căn bệnh liên quan đến sự căng thẳng tâm lý, và phải đối phó với nó bằng mũ chỏm hay tóc giả. Kế hoạch nghỉ hưu của ông tạm thời bị trì hoãn do một loạt các cuộc khủng hoảng – thời kỳ Suy thoái nghiêm trọng của kinh tế Mỹ năm 1893 và tiếp đó là cuộc đại khủng hoảng, rồi cuộc cạnh tranh ngày càng quyết liệt ở cả thị trường trong nước và ngoài nước. Tuy nhiên, vai trò của Rockefeller cũng bắt đầu giảm dần và cuối cùng, năm 1897, khi chưa tới 60 tuổi, ông nghỉ hưu, chuyển giao quyền lãnh đạo John D. Archbold.

Người kế nhiệm: Nhân vật hăng hái trong ngành dầu lửa

Không ai nghi ngờ việc John Archbold kế nhiệm Rockefeller. Hơn bất kỳ nhà lãnh đạo cấp cao nào của Standard, ông là chuyên gia trong mọi lĩnh vực của ngành công nghiệp dầu lửa. Ông là một trong những nhân vật quyền lực nhất trong ngành dầu lửa tại Mỹ trong suốt hai thập kỷ trước đó. Và trong hai thập kỷ tiếp theo, có lẽ ông chính là nhân vật quyền lực nhất.

Với dáng người thấp và vẻ bề ngoài trẻ hơn tuổi, Archbold là một người đầy ý chí và không biết đến mỏi mệt. Ông luôn hăng hái "đi tới cùng" và cống hiến hết mình cho những yêu cầu và tính đúng đắn của sự nghiệp mà ông theo đuổi. Trong thời gian diễn ra chiến dịch bầu cử tổng thống năm 1860, khi còn là một cậu bé, ông đã đi bán những tấm huy hiệu in hình các ứng cử viên. Mặc dù anh trai ông bán tại một khu vực thuận lợi hơn, nhưng Archbold vẫn bán được nhiều huy hiệu hơn. Năm 15 tuổi, Archbold một mình lên chuyến tàu từ Salem, bang Ohio tìm kiếm vận may trong lĩnh vực dầu lửa ở Titusville. Ban đầu, ông làm thư ký cho một công ty vận tải biển với mức lương còm cõi đến nỗi ông phải ngủ trên một chiếc giường kê dưới quầy thu ngân ở văn phòng. Sau đó, Archbold trở thành nhà môi giới dầu lửa năng

động và bị cuốn vào "sự hăng hái về dầu" trong suốt cuộc đời. Lòng nhiệt tình đó vô cùng cần thiết trong bối cảnh lộn xộn của Vùng đất dầu. Một đối tác nhớ lại người môi giới dầu lửa trẻ tuổi này: "Khi đó, công việc hàng ngày của ông ấy thật vất vả. Trên những đường phố chính của Titusville luôn bao phủ một lớp bùn lẫn dầu dày khoảng 30 cm. Xung quanh những giếng dầu dọc theo Dòng sông Dầu, tình trạng cũng tương tự, thậm chí có lúc bùn còn lên đến ngang đùi. Nhưng John Archbold chẳng để ý đến điều đó. Ông vẫn cứ lội qua những con đường lầy lội đó, hát ngân nga khi sắp mua được dầu hoặc đang dự tính đến việc đó".

Ngoài công việc, Archbold không có thú vui nào khác. Ông học cách sử dụng khiếu hài hước để giải tỏa những tình huống căng thẳng và điều này trở thành vũ khí lợi hại nhất của ông trong những cuộc tranh cãi và xung đột. Rất lâu sau, khi được hỏi có phải Standard Oil chỉ quan tâm đến những lợi ích của riêng mình hay không, ông trả lời khô khan: "Chúng tôi không phải lúc nào cũng là nhà từ thiện". Ông cũng học được cách nhìn nhận các sự kiện, dù phức tạp đến đâu, theo chiều hướng phát triển. Ông biết cách khiến mình trở nên hữu ích với người khác – đặc biệt là John D. Rockefeller – và thể hiện cho họ thấy điều đó. Rockefeller sớm để mắt đến Archbold. Năm 1871, trong khi làm thủ tục đăng ký tại một khách sạn ở Titusville, Rockefeller đã nhìn thấy chữ ký của một nhà môi giới và lọc hóa dầu trẻ tuổi, với nội dung "John D. Archbold, 4 đô-la/thùng". Rất ấn tượng trước cách quảng cáo tự tin như vậy, vào một thời điểm mà người ta không thể mua dầu với mức giá gần con số này, Rockefeller đã ghi lại thông tin đặc biệt này.

Là một nhà hoạt động, Archbold trở thành thư ký Sàn giao dịch dầu lửa Titusville. Trong vụ Công ty South Improvement và Chiến tranh dầu lửa năm 1872, khi Rockefeller và các công ty đường ray tìm cách kiểm soát độc quyền sản lượng dầu lửa, ông nổi lên như một trong những nhà lãnh đạo của Vùng đất dầu, và tố cáo Rockefeller bằng những lời lẽ gay gắt nhất. Tuy nhiên, Rockefeller đã nhận ra một người nắm giữ những nguyên tắc cơ bản của Vùng đất dầu, một người cống hiến hết mình cho ngành công nghiệp dầu lửa, người vừa có thể hung hăng, tàn nhẫn, lại vừa có thể linh hoạt và có khả năng thích nghi. Điều này đã được chứng minh chắc chắn khi vào năm 1875, Rockefeller mời Archbold làm việc cho Standard và ông nhanh chóng nhận lời. Nhiệm vụ đầu tiên của Archbold là bí mật mua lại tất cả các nhà máy lọc dầu dọc theo Dòng sông dầu. Ông nhận nhiệm vụ này với quyết tâm cao nhất. Chỉ trong vài tháng, ông đã mua hoặc thuê lại 50 nhà máy lọc dầu, và làm việc cật lực đến nỗi sức khỏe suy sụp nghiêm trọng.

Archbold nhanh chóng thăng tiến lên nấc thang lãnh đạo cao nhất của Standard Oil. Tuy nhiên, Archbold vẫn phải giải quyết một trở ngại lớn với Rockefeller, trở ngại mà ông gọi là "nhược điểm không may" của mình. Ông rất mê đồ uống có cồn, nhưng Rockefeller nhất quyết yêu cầu ông ký vào bản cam kết không uống rượu và phải nghiêm túc thực hiện cam kết đó. Archbold đã làm điều mà Rockefeller muốn. Khi 50 tuổi, ông đã là một nhân vật kỳ cựu có thâm niên hơn ba thập kỷ trong ngành dầu lửa hoạt động. Đem thế mạnh và kinh nghiệm của mình vào vị trí mới, Archbold là nhân vật số một tại Standard.

Mặc dù vẫn giữ liên lạc với trụ sở 26 Broadway, nhưng kể từ khi nghỉ hưu, Rockefeller dành toàn bộ thời gian cho các điền trang, làm từ thiện, chơi golf và quản lý khối tài sản ngày càng lớn của mình. Trong khoảng thời gian từ năm 1893 tới năm 1901, Standard Oil đã trả cổ tức trị giá hơn 250 triệu đô-la. Phần lớn số tiền này thuộc về sáu người và Rockefeller giữ 1/4. Viết về núi tiền mà Standard bỏ ra này, một tác giả chuyên về các vấn đề tài chính nhận định, công ty này giống như "một ngân hàng thật sự của người khổng lồ vĩ đại nhất – một ngân hàng trong một cơ sở công nghiệp, cung cấp tài chính cho cơ sở đó trong cuộc cạnh tranh với mọi đối thủ".

Sau khi ngừng tham gia điều hành công ty, sức khỏe Rockefeller đã hồi phục. Năm 1909, bác sĩ dự đoán ông sẽ thọ tới 100 tuổi vì ông đã thực hiện ba nguyên tắc đơn giản: "Thứ nhất, tránh mọi lo lắng. Thứ hai, thường xuyên tập thể dục ở ngoài trời. Thứ ba, rời bàn ăn khi còn hơi đói". Rockefeller vẫn theo kịp diễn biến tình hình ở Standard, nhưng ông không tham gia quản lý công ty. Archbold cũng không cho ông làm điều đó.

Archbold thường tới thăm Rockefeller vào các buổi sáng thứ bảy để thảo luận về hoạt động của Standard Oil. Rockefeller vẫn giữ danh hiệu chủ tịch công ty và điều này dẫn tới những đánh giá sai lầm về vai trò của Rockefeller trong thời kỳ này. Theo chính sách tuyệt đối bí mật của Standard, việc Rockefeller nghỉ hưu hoàn toàn được giữ kín, và như thế, Rockefeller vẫn phải chịu trách nhiệm cá nhân đối với bất kỳ việc gì công ty này làm. Bởi vậy, ông vẫn là trung tâm của mọi sự chỉ trích, mọi lời xúc phạm và mọi cuộc công kích. Vậy tại sao ông vẫn giữ danh hiệu chủ tịch? Có thể các cộng sự của ông nghĩ rằng cái tên Rockefeller khiến người ta phải nể sợ, là cần thiết để duy trì sự thống nhất của đế chế Standard. Cũng có thể đó là kết quả của lòng kính trọng mà Rockefeller được hưởng nhờ cổ phần mà ông nắm giữ trong công ty? Vài năm sau, một trong số những giám đốc cao cấp của công ty

là H. H. Rogers đã đưa ra một lý do tương đối khác: "Chúng tôi nói với Rockefeller rằng ông ấy phải giữ danh hiệu này. Các vụ kiện chống lại chúng tôi vẫn đang treo ở tòa án. Và chúng tôi bảo ông ấy rằng, nếu bất cứ ai trong chúng tôi phải ra tòa, ông ấy sẽ phải đi cùng!"

"Sự kiện nóng bỏng"

Cuối thế kỷ XIX, cuộc tấn công nhằm vào Standard Oil ngày càng mạnh mẽ. Một tinh thần cải cách mới và mạnh mẽ là thuyết tiến bộ đang phát triển tại nước Mỹ. Những mục tiêu chính của thuyết này là cải cách chính trị, bảo vệ người tiêu dùng, thực hiện công bằng xã hội, cải thiện điều kiện làm việc, và kiểm soát cũng như điều tiết hoạt động của các doanh nghiệp lớn. Mục tiêu sau cùng này đã trở thành một vấn đề cấp bách trong bối cảnh làn sóng hợp nhất lớn quét qua khắp nước Mỹ, với số lượng các tờ-rớt tăng lên nhanh chóng. Tờ-rớt đầu tiên tại quốc gia này là Standard Oil được thành lập năm 1882. Tuy nhiên, phong trào hợp nhất thật sự tăng tốc vào thập niên 1890. Theo thống kê có 82 tờ-rớt với tổng giá trị vốn hóa là 1,2 tỷ đô-la được thành lập trước năm 1898. Từ năm 1898 đến năm 1904, có thêm 234 tờ-rớt được thành lập, với tổng giá trị vốn hóa hơn 6 tỷ đô-la. Theo quan điểm của một số người, tờ-rớt, hay sự độc quyền, chính là thành tựu lớn nhất của chủ nghĩa tư bản. Đối với những người khác, đây là sự đồi bại của một hệ thống đang đe dọa không chỉ giai cấp công nhân và nông dân, mà còn đe dọa cả tầng lớp trung lưu và giới doanh nhân, những người lo sợ bị tước đi các quyền lợi kinh tế. Năm 1899, việc chống tờ-rớt được mô tả là "trận chiến lớn về đạo đức, xã hội và chính trị mà toàn bộ giới công đoàn phải đối mặt". Các tờ-rớt là một trong những chủ đề quan trọng nhất trong chiến dịch tranh cử tổng thống năm 1900. Không lâu sau khi đắc cử, Tổng thống William McKinley nói với thư ký của ông rằng: "Vấn đề tờ-rớt phải được giải quyết sớm và nghiêm túc".

Henry Demarest Lloyd, một trong số những người đầu tiên tham gia giải quyết vấn đề này, đã công kích quyết liệt Standard Oil bằng một cuốn sách có tựa đề Wealth again common wealth (Thịnh vượng chống lại thịnh vượng chung) xuất bản năm 1894. Sau ông, một nhóm các nhà báo can đảm bắt đầu điều tra và công bố những hành vi mờ ám trong xã hội. Họ được gọi là "những người cào bùn" và trở thành trung tâm của phong trào tiến bộ. Một nhà sử học nhận định: "Thành tựu quan trọng cơ bản của thuyết tiến bộ ở Mỹ là việc vạch trần cái xấu".

Tờ tạp chí khởi động cho toàn bộ chiến dịch cào bùn này có tên là

McClure's. Đây là một trong những ấn phẩm định kỳ hàng đầu ở Mỹ có số lượng phát hành lên tới hàng trăm nghìn bản. Chủ bút của McClure's, Samuel McCluelà một người có tính khí thất thường, cởi mở và giàu trí tưởng tượng. Ông tập hợp được một đội ngũ phóng viên, biên tập viên tài năng về New York, và họ rất hăng hái tìm kiếm một đề tài lớn. Năm 1899, trong bức thư gửi cho một trong số những người này, McClue viết: "Nhân vật lớn chính là các tờ-rớt. Đó sẽ là sự kiện nóng bỏng. Và tờ tạp chí có những bài viết về các giai đoạn khác nhau của chủ đề mà độc giả muốn biết này chắc chắn sẽ có lượng phát hành lớn".

Các biên tập viên của tạp chí này quyết định tập trung vào một tờ-rớt cụ thể để phản ánh quá trình hợp nhất. Nhưng sẽ là tờ-rớt nào? Họ bàn tới tờ-rớt Đường cũng như tờ-rớt Thịt bò, nhưng rồi lại gạt cả hai tờ-rớt này sang một bên. Sau đó, một phóng viên đề xuất việc phát hiện dầu ở bang California nhưng thư ký tòa soạn Ida Tarbell không đồng ý. Bà nói: "Chúng ta phải vạch ra một kế hoạch tấn công mới. Trong đó, không chỉ cho thấy rõ tầm ảnh hưởng của các doanh nghiệp và sự phát triển thương mại cũng như những thay đổi mà họ tạo ra trên nhiều vùng khác nhau của đất nước, mà còn cho thấy rõ những nguyên tắc lớn mà các nhà lãnh đạo công nghiệp áp dụng để hợp nhất và kiểm soát những doanh nghiệp này".

"Bà bạn" của Rockefeller

Tại thời điểm đó, Ida Minerva Tarbell đã trở thành nữ nhà báo lớn đầu tiên của Mỹ. Người phụ nữ cao hơn 1,8 mét này có vẻ ngoài trang nghiêm và lạnh lùng đầy uy lực. Sau khi tốt nghiệp trường cao đẳng Allegheny, bà tới Paris để viết tiểu sử của Roland, một nữ lãnh đạo của cuộc Cách mạng Pháp, người đã phải bước lên máy chém. Tarbell cống hiến tất cả cho sự nghiệp và không kết hôn, mặc dù về sau này, bà trở thành một người chủ trì các buổi lễ trong đời sống gia đình và phản đối việc phụ nữ đi bầu cử. Đầu thế kỷ XX, ở tuổi 45, bà đã là một tác giả nổi tiếng với những cuốn tiểu sử rất thông dụng nhưng công phu về Napoleon và Lincoln. Phong cách và vẻ bề ngoài của Tarbell khiến bà trông có vẻ già trước tuổi. Một biên tập viên nữ của tờ McClue's nhớ lại: "Một đặc điểm lớn của bà ấy là khiến mọi người cảm thấy khó gần. Đối với những người bình thường, có vẻ như bà ấy chẳng biết làm dáng chút nào". Sau khi McClue's đã chắc chắn về chủ đề các tờ-rớt, Tarbell mới tính đến chuyện đảm trách nhiệm vụ điều tra của riêng bà. Mục tiêu của bà hiển nhiên là ông tổ của các tờ-rớt, John D. Rockefeller. Được sự chấp thuận của ông chủ bút, bà bắt đầu một nghiên cứu mà rồi cuối cùng sẽ lật đổ Standard Oil.

Cuộc đời luôn có những điều trớ trêu, và cuốn sách ra đời từ nghiên cứu của Tarbell sẽ là hành động báo thù cuối cùng của Vùng đất Dầu dành cho những kẻ chinh phục nơi này. Vì Ida Tarbell lớn lên trong những cộng đồng phát triển bùng nổ rồi lại vỡ tung của Vùng đất dầu. Cha của bà, Frank Tarbell, kinh doanh lĩnh vực sản xuất thùng chứa chỉ vài tháng sau khi Drake phát hiện ra dầu. Trong thập niên 1880, ông làm ăn khá tốt và gây dựng được cơ ngơi tại thị trấn Pithole, nơi hoạt động khai thác dầu bùng nổ. Khi mỏ dầu đột ngột cạn và thị trấn nhỏ bé nhưng nhộn nhịp này tới hồi tiêu vong, ông bỏ 600 đô-la mua lại khách sạn hàng đầu trong thị trấn vừa mới được xây với giá 60.000 đô-la. Sau đó, ông phá khách sạn này và chất lên xe ngựa những cửa sổ kiểu Pháp, những cánh cửa đẹp, những bộ phận bằng gỗ và rầm thép, chở tới Titusville cách đó 10 dặm để xây một ngôi nhà mới xinh xắn cho gia đình. Thời thơ ấu của Ida Tarbell trôi qua trong ngôi nhà đó. (Sau này, bà đã nghĩ tới việc viết một câu chuyện về Pithole – "không có gì kịch tính bằng lịch sử dầu lửa của Pithole", bà nói.)

Năm 1872, Frank Tarbell liên minh với các công ty sản xuất dầu lửa độc lập ở Vùng đất dầu chống lại South Improvement. Sau đó, cũng giống như nhiều người khác vùng đất này, công việc làm ăn của ông bị sự phát triển của Standard Oil chèn ép. Sau đó, anh trai của Ida Tarbell là William trở thành một trong những người đứng đầu Công ty Pure Oil và thành lập bộ phận phát triển thị trường tại Đức. Từ người cha và anh trai, Tarbell đã hiểu được tính bấp bênh của hoạt động kinh doanh dầu lửa, một công việc mà như William nói cũng giống như "đánh bạc". Năm 1896, ông viết: "Tôi thường ước mình được làm trong một công ty khác, và nếu tôi làm cho công ty đó trở nên giàu có, tôi sẽ giữ vững sự giàu có đó". Tarbell vẫn nhớ những gian nguy và khó khăn tài chính mà cha bà phải trải qua – ngôi nhà bị đem cầm cố, cảm giác về sự thất bại, cảnh đơn thương độc mã rõ ràng trong cuộc chiến chống lại Con bạch tuộc, nỗi cay đắng và sự chia rẽ giữa những người thỏa thuận với Standard Oil và những ai không chịu làm như vậy.

"Đừng làm việc đó, Ida", người cha già của Tarbell khẩn khoản nói với con gái khi biết bà đang điều tra về Standard Oil cho McClue's. "Họ sẽ hủy diệt tờ báo đấy".

Một buổi tối, trong bữa tiệc do Alexander Graham Bell tổ chức ở Washington, vị phó chủ tịch của một ngân hàng liên kết với Rockefeller đưa Tarbell đi cùng. Có vẻ như ông này đang lịch sự đe dọa về chính điều mà cha Tarbell cảnh báo trước đó khi đưa ra câu hỏi về tình hình tài chính của tờ McClue's.

Tarbell sẽ không dừng lại. Là một nhà nghiên cứu không biết mệt mỏi và luôn suy nghĩ thấu đáo, bà trở thành một thám tử say mê và bị cuốn hút vào vụ việc của mình, với niềm tin mình sẽ có được một câu chuyện tuyệt vời. Người trợ lý Tarbell cử xuống những khu phố nhỏ ở Cleveland tìm gặp những người có trí nhớ tốt đã viết về cho bà: "Tôi muốn nói với bà điều này, John D. Rockefeller là nhân vật kỳ lạ nhất, kín miệng nhất, bí hiểm nhất và thú vị nhất ở Mỹ. Người dân vùng này không biết gì về ông ta cả. Một nghiên cứu về nhân vật khác thường này sẽ là con át chủ bài cho McClue's". Và Tarbell muốn chơi con bài đó.

Nhưng làm thế nào Tarbell tiếp cận trực tiếp được Standard? Một người mà Tarbell không ngờ tới đã hỗ trợ bà – đó là H. H. Rogers. Sau John Archbold, Rogers là giám đốc thâm niên lâu nhất và quyền lực nhất của Standard Oil, đồng thời cũng là một nhà đầu cơ độc lập xuất chúng. Ông phụ trách lĩnh vực đường ống và khí tự nhiên của Standard. Tuy nhiên, Rogers không chỉ quan tâm đến kinh doanh. Ông còn có đóng góp đáng kể cho nền văn học Mỹ. Trước đó một thập kỷ, ông từng giúp Mark Twain thoát khỏi khó khăn tài chính suýt dẫn tới vỡ nợ. Sau đó, ông trở thành bạn thân của Mark Twain, quản lý tài sản và đầu tư tiền cho Mark Twain để nhà văn nổi tiếng này, như lời ông nói, "không còn phải lo lắng về tài chính nữa". Rogers yêu thích các tác phẩm của Mark Twain và thường đọc chúng cho vợ con nghe. Tuy nhiên, trong kinh doanh, Rogers là một người rất cứng rắn và lạnh lùng. Trong cuốn Who's Who (Ai là ai), ông tự liệt mình vào hàng "tư bản". Những người khác gọi ông là "Rogers, kẻ đê tiện" vì những vụ đầu cơ vào phố Wall của ông. Rogers cho rằng Rockefeller không ủng hộ ông vì, theo như ông nói, ông là "một con bạc bẩm sinh". Và quả thực, mỗi khi thị trường chứng khoán đóng cửa vào cuối tuần, không có việc gì để làm, Rogers lại chơi bài poker.

Chính Mark Twain đề nghị Rogers hỗ trợ chi phí học tập cho Helen Keller, một cô gái bị mù và điếc, để cô có thể tới Radcliffe. Bản thân Mark Twain luôn biết ơn Rogers, và gọi Rogers không chỉ là "người bạn tốt nhất mà tôi từng có", mà còn là "người tốt nhất tôi từng biết". Trớ trêu thay, trong thời kỳ làm nghề xuất bản sách, Mark Twain từng được đề nghị xuất bản cuốn sách Wealth against common wealth (Thịnh vượng chống lại thịnh vượng chung) của Demarest Lloyd. Trong lá thư gửi vợ, ông viết: "Anh muốn nói rằng, người đàn ông duy nhất mà anh quan tâm trên thế giới này, người đàn ông duy nhất đã hào phóng đổ cả mồ hôi và máu của mình để cứu anh và người thân của anh khỏi chết đói và sự hổ thẹn, lại là một con quỷ của Standard Oil… Nhưng anh đã không nói như vậy. Anh chỉ nói rằng anh không muốn làm bất kỳ cuốn

sách nào nữa; anh muốn từ bỏ việc xuất bản sách".

Mark Twain tùy thích ra vào văn phòng của Rogers tại số 26 Broadway và thỉnh thoảng, ông còn dùng bữa trưa với "các quý ông tầng trên" trong phòng ăn riêng của họ. Một ngày nọ, Rogers đề cập đến chuyện ông có nghe về việc McClue's đang chuẩn bị xuất bản một cuốn sách về Standard Oil và đề nghị Mark Twain tìm hiểu thực hư việc đó ra sao. Vì cũng quen biết với McClue, Mark Twain đã nhận lời. Cuối cùng, Mark Twain sắp xếp cho Ida Tarbell gặp Rogers vào tháng 1 năm 1902.

Tarbell cảm thấy e dè khi phải đối mặt trực tiếp với ông trùm quyền lực của Standard Oil. Tuy nhiên, Rogers đã dành cho bà sự tiếp đón nồng hậu. Ngay lập tức, Tarbell khẳng định, "trên mọi phương diện" Rogers chính là "nhân vật đẹp trai nhất và đạo mạo nhất ở phố Wall". Họ nhanh chóng thiết lập một mối quan hệ đặc biệt, vì hóa ra, khi Tarbell còn nhỏ, hai người không chỉ sống cùng thị trấn tại Vùng đất dầu, mà nhà máy lọc dầu nhỏ của Rogers khi đó còn nằm ở triền đồi ngay bên dưới nhà Tarbell. Rogers kể với Tarbell rằng, hồi ấy ông sống trong một ngôi nhà thuê, mà vào thời điểm đó, việc thuê nhà để ở đồng nghĩa với "sự thú nhận thất bại trong làm ăn" để có thể có thêm tiền mua cổ phiếu của Standard Oil. Rogers nói ông vẫn còn nhớ rõ về cha Tarbell và tấm biển "Cửa hàng thùng Tarbell". Ông còn nói đó là những ngày tháng hạnh phúc nhất của ông. Có thể Rogers đã thể hiện cảm xúc chân thành song cũng có thể ông là một nhà tâm lý giỏi. Ông mê hoặc được Ida Tarbell. Nhiều năm sau, Tarbell vẫn thân mật gọi ông là "tên cướp biển đẹp trai với lá cờ mãi tung bay trên phố Wall".

Hai năm sau đó, Tarbell và Rogers thường xuyên gặp gỡ. Bà thường được đưa vào gặp ông qua một cửa và đi ra bằng một cửa khác, vì chính sách của công ty là cấm khách tới thăm chạm mặt nhau. Thỉnh thoảng, Tarbell thậm chí còn được sắp xếp một bàn làm việc ở số 26 Broadway. Bà vẫn đem các hồ sơ tới cho Rogers và ông lại cung cấp cho bà các tài liệu, số liệu, những điều chỉnh và giải thích. Rogers tỏ ra thật thà với Tarbell tới mức đáng ngạc nhiên. Chẳng hạn, vào một ngày mùa đông, Tarbell mạnh dạn hỏi ông, Standard đã "thao túng pháp luật" bằng cách nào.

"Ồ, dĩ nhiên là chúng tôi phải chăm sóc các cơ quan pháp luật rồi!" ông trả lời. "Họ tới đây và đề nghị chúng tôi đóng góp vào các quỹ phục vụ chiến dịch bầu cử của họ. Và chúng tôi làm điều này – Đó là, với tư cách cá nhân… chúng tôi cho tay vào túi và đưa cho họ vài món tiền lớn cho mục đích vận động tranh cử, rồi đến khi một

đạo luật chống lại lợi ích của chúng tôi sắp ra đời, chúng tôi tới gặp nhà quản lý và nói: "Có một đạo luật như thế, như thế sắp sửa được ban hành đấy. Chúng tôi không thích thế và muốn ông quan tâm đến lợi ích của chúng tôi". Đó là cách mà mọi người vẫn làm".

Tại sao Rogers lại sẵn lòng giúp đỡ Tarbell như vậy? Một vài người cho rằng, đó là cách ông trả thù Rockefeller, người có mối quan hệ bất hòa với ông. Bản thân Rogers lại có cách giải thích thực tế hơn. Ông nói, tác phẩm của Tarbell "sẽ được coi là tác phẩm cuối cùng về Standard Oil," và dù thế nào Tarbell cũng sẽ viết tác phẩm này nên ông muốn làm mọi thứ có thể để câu chuyện về công ty được "hiểu đúng". Thậm chí, Rogers còn sắp xếp cho Tarbell gặp Henry Flagler, người đang chìm đắm trong hoạt động khai thác dầu quy mô lớn do chính ông làm chủ tại Florida. Tarbell phát cáu khi Flagler chỉ nói với giọng đạo đức giả rằng: "Chúng tôi giàu lên được là nhờ Chúa". Rogers cũng nói chung chung rằng ông có thể sẽ sắp xếp một cuộc phỏng vấn với Rockefeller, nhưng điều đó đã không bao giờ xảy ra. Rogers cũng không giải thích nguyên nhân.

Tarbell nói với một đồng nghiệp rằng, mục tiêu của bà là viết được "một câu chuyện lịch sử về Standard Oil". Bà "không có dự định" viết một câu chuyện "gây tranh cãi, mà là một bản tường thuật đi thẳng vào công ty độc quyền khổng lồ này, với sự sinh động và kịch tính mà tôi có thể tạo ra". Tự hào về những thành tựu của bản thân cũng như về công ty của mình, chắc hẳn Rogers cũng có cảm tưởng như vậy.

Cho dù dự định ban đầu của Tarbell là gì đi nữa, thì loạt bài viết bắt đầu xuất hiện trên tờ McClue's vào tháng 11 năm 1902 thực sự là một quả bom tấn. Tháng này sang tháng khác, bà tung ra câu chuyện về những mưu đồ và hành vi thao túng, về việc hạ giá và sự cạnh tranh tàn bạo, về một Standard chỉ mỗi một ý đồ duy nhất và cuộc chiến bất tận mà công ty này giáng xuống đầu những công ty độc lập vốn đã mang đầy thương tích. Những bài báo này trở thành chủ đề bàn luận trên khắp cả nước và mở ra cánh cửa cho những nhà cung cấp tin tức mới. Sau một vài tháng đầu, Tarbell trở về Titusville thăm gia đình. Bà nói: "Thật thú vị khi thấy mọi việc đang diễn ra tốt đẹp và con vẫn chưa bị bắt cóc hay kiện ra tòa vì tội phỉ báng như một vài người bạn dự đoán. Mọi người sẵn sàng nói chuyện thoải mái với con". Ngay cả Rogers, bất chấp tất cả, vẫn dành cho Tarbell sự tiếp đón thân mật. Nhưng sau đó, khi bà công bố một bài viết tiết lộ thông tin về cách thức hoạt động của hệ thống tình báo của Standard Oil thì Rogers nổi giận. Ông cắt đứt quan hệ và từ chối gặp bà. Tarbell vẫn không hề hối hận về những gì đã viết. Sau này, bà có nói, chính "sự sáng tỏ

của những hoạt động gián điệp này... khiến tôi căm ghét Standard". Vì "có một sự đê hèn dường như vô cùng đáng khinh bỉ khi đem so sánh với những tài năng lớn gia nhập tổ chức này. Không một điều gì khác về Standard lại khiến tôi có cảm giác như vậy". Và chính cảm giác đó tạo cho các bài viết vạch trần những hành vi của Standard của Tarbell sức công phá mạnh mẽ.

Loạt bài của Tarbell được đăng liên tục trong 24 tháng và sau đó, vào tháng 11 năm 1904, được xuất bản thành một cuốn sách có tựa đề The History of Standard Oil Company (Lịch sử Công ty Standard Oil), với 64 phụ lục. Tác phẩm này có nội dung rất rõ ràng và có sức thuyết phục lớn. Tuy nhiên, ẩn dưới một văn phong được kiềm chế chính là sự giận dữ mãnh liệt và lời buộc tội sâu sắc đối với Rockefeller và những hành vi tàn bạo của tờ-rớt này. Theo Tarbell, mặc dù có nhiều cống hiến thể hiện rõ những nguyên tắc xử thế của người Cơ đốc giáo, Rockefeller vẫn là một nhân vật tàn bạo, phi nhân tính. Bà viết: "Rockefeller đã chơi có hệ thống bằng một con xúc xắc gài bẫy, và từ năm 1872 chưa lần nào ông ta xuất phát công bằng trong cuộc đua với một đối thủ".

Việc xuất bản cuốn sách của Ida Tarbell là một sự kiện lớn. Một nhà báo miêu tả cuốn sách lịch sử này là "tác phẩm xuất sắc nhất nước Mỹ về đề tài này". Samuel McClue nói với Tarbell: "Nói chung, bây giờ bà đã là người phụ nữ nổi tiếng ở Mỹ rồi... Đâu đâu người ta cũng nói về bà với sự sùng kính đến nỗi tôi đang cảm thấy e sợ bà đấy". Sau đó, từ châu Âu, McClue cho hay, thậm chí ngay cả những tờ báo ở đại lục này cũng "liên tục nhắc đến tác phẩm của bà". Mãi tới thập niên 1950, các nhà sử học nghiên cứu về Standard Oil, những người vốn có thái độ không mấy thân thiện với cuốn sách của Tarbell, mới tuyên bố: "có lẽ cuốn sách này được nhiều người mua và nội dung của nó phổ biến rộng rãi trong công chúng hơn bất kỳ tác phẩm nào về lịch sử kinh tế và kinh doanh của nước Mỹ". Rõ ràng, đây là cuốn sách có ảnh hưởng nhất về chủ đề kinh doanh từng được xuất bản ở Mỹ. Tarbell giải thích: "Tôi không bao giờ phản đối quy mô và sự thịnh vượng của Standard, cũng như không bao giờ phản đối hình thức doanh nghiệp của họ. Tôi cũng cho rằng họ nên hợp nhất, phát triển lớn mạnh và giàu có ở mức họ có thể, nhưng chỉ bằng những cách thức hợp pháp. Tuy nhiên, họ chưa bao giờ chơi công bằng và điều đó đã hủy hoại sự vĩ đại của họ trong tôi".

Tuy vậy, Ida Tarbell vẫn chưa thỏa mãn. Năm 1905, bà tiếp tục theo đuổi đề tài này bằng cuộc tấn công cuối cùng – dựng lên một bức chân dung của Rockefeller. Người viết tiểu sử của Tarbell viết: "Bà phát hiện ông ta bị rụng tóc, có những cục u và là con trai của

một người buôn dầu lửa xảo quyệt". Quả thực, Tarbell đã lấy hình dáng bên ngoài, bao gồm cả chứng rụng tóc do sức khỏe kém gây ra của Rockefeller để mô tả sự xuống cấp về đạo đức trong con người ông. Có lẽ, đó là sự báo thù cuối cùng của một người con gái thật sự của Vùng đất dầu. Vì khi Tarbell đang hoàn thành bài báo cuối cùng, cha bà, một nhà kinh doanh dầu lửa độc lập từng chống lại Rockefeller và bị đánh bại, qua đời ở Titusville. Ngay khi kết thúc bài báo, bà vội vã trở về nhà, đến bên giường người cha quá cố.

Vậy Rockefeller phản ứng thế nào? Khi những bài báo của Tarbell được xuất bản, một người hàng xóm già ghé thăm ông trùm dầu lửa đã đề cập tới nhân vật mà ông gọi là "bà bạn" của Rockefeller – Ida Tarbell. Rockefeller trả lời: "Tôi nói cho ông biết nhé, mọi thứ đã thay đổi kể từ khi ông và tôi còn là những đứa trẻ. Thế giới đầy những người xã hội chủ nghĩa và những người theo chủ trương vô chính phủ. Bất kỳ ai có được thành công lớn trong một lĩnh vực kinh doanh cũng sẽ bị họ nhảy bổ vào chê bai".

Sau đó, người hàng xóm trên đã gọi quan điểm của Rockefeller là quan điểm "của một chiến binh trong trận chiến, biết rằng thỉnh thoảng mình sẽ bị đánh vào đầu. Ông ấy không phải là người ít chịu đau đớn nhất vì bất kỳ đòn tấn công nào. Ông ấy vẫn cho rằng Standard làm được nhiều việc tốt hơn là những việc xấu". Vào dịp khác, có người tình cờ nghe thấy Rockefeller nói về "bà bạn" với cái tên thân mật – "Cô Thùng nhựa đường".

Bom phá tờ-rớt

Tarbell hoàn toàn không phải là một người xã hội chủ nghĩa. Nếu có một cương lĩnh cho cuộc tấn công của bà vào Standard Oil thì đó chính là lời kêu gọi tìm kiếm một lực lượng đối kháng để chống lại sức mạnh của doanh nghiệp này. Đối với Theodore Roosevelt, người trở thành Tổng thống Mỹ năm 1901, lực lượng đối kháng này chỉ có thể là Chính phủ.

Theodore Roosevelt là hiện thân của phong trào tiến bộ. Ông là Tổng thống Mỹ trẻ tuổi nhất tính đến thời điểm đó, một con người luôn tràn đầy sinh lực và lòng nhiệt tình. Người ta gọi ông là "ngôi sao băng của thời đại". Sau cuộc gặp gỡ với Roosevelt, một nhà báo viết: "Anh hãy bộc lộ cá tính của mình". Roosevelt theo đuổi sự nghiệp cải cách trên mọi phương diện, từ việc làm trung gian cho cuộc chiến tranh Nga – Nhật tới việc thúc đẩy cách viết chính tả đơn giản. Với việc thứ nhất, ông được trao tặng giải thưởng Nobel Hòa bình năm 1906. Còn với việc thứ hai, cũng trong năm 1906,

ông vận động Văn phòng in ấn Chính phủ Mỹ thích nghi với 300 cách viết giản tiện của những từ quen thuộc – ví dụ, viết "dropt" thay vì viết "dropped". Tòa án tối cao không chấp nhận những cách viết như vậy trong các văn bản luật, nhưng Roosevelt vẫn kiên quyết sử dụng cách viết này trong thư từ cá nhân của ông.

Chính Roosevelt là người đầu tiên sử dụng thuật ngữ "người cào bùn" để chỉ các nhà báo và phong trào tiến bộ. Ông dùng từ này với nghĩa chế giễu vì cho rằng, những cuộc tấn công của họ vào các chính trị gia và các công ty là quá tiêu cực và quá tập trung vào "mặt xấu xa và việc hạ thấp" những đối tượng đó. Ông lo ngại những bài viết của các nhà báo này sẽ làm bùng lên ngọn lửa cách mạng và cuốn mọi người vào chủ nghĩa xã hội và chủ nghĩa vô chính phủ. Tuy nhiên, ông đã sớm lấy chương trình hành động của họ làm chương trình của mình – bao gồm việc chỉnh đốn các công ty đường sắt và ngành công nghiệp đóng gói thịt đang trong tình trạng khủng khiếp, cũng như bảo vệ các nhà sản xuất thực phẩm và dược phẩm. Trọng tâm trong chương trình của Roosevelt là kiểm soát sức mạnh của các doanh nghiệp và mục tiêu này khiến ông có biệt danh là "Bom phá tờ-rớt". Ông không phản đối bản thân các tờ-rớt. Thực tế, ông coi việc hợp nhất là đặc điểm tất yếu và logic của sự tiến bộ kinh tế. Roosevelt từng cho rằng, việc dùng pháp luật để chống lại xu thế hợp nhất khó hơn cả việc chống đỡ những trận lụt vào mùa xuân trên sông Missisippi. Tuy nhiên, vị tổng thống này cũng nói: "Chúng ta có thể điều chỉnh và kiểm soát chúng bằng những con đê," có nghĩa là, bằng các quy định và giám sát của dư luận. Theo ông, việc cải cách như vậy rất quan trọng để tránh chủ nghĩa cấp tiến và cách mạng và duy trì hệ thống hiện tại của nước Mỹ. Roosevelt có sự phân biệt giữa tờ-rớt "tốt" và tờ-rớt "xấu", và chỉ những tờ-rớt "xấu" mới đáng bị giải thể. Trong sự nghiệp này, ông không bao giờ chịu dừng lại. Dưới thời Roosevelt có ít nhất 45 vụ kiện chống độc quyền.

Những trận chiến tiếp theo chĩa mũi nhọn chính vào, ông tổ của các tờ-rớt - Standard Oil. Công ty của Rockefeller trở thành con rồng mà hiệp sĩ dũng mãnh Roosevelt thích tấn công vì không có đối thủ nào tuyệt vời hơn cho trận đấu. Mặc dù vậy, Roosevelt vẫn tìm kiếm sự ủng hộ của khu vực doanh nghiệp lớn trong chiến dịch bầu cử của ông năm 1904, và ban lãnh đạo của Standard Oil đã cố gắng chìa tay ra với ông. Khi một nghị sĩ có quan hệ thân thiện với Standard Oil, đồng thời cũng là chủ tịch một công ty con của Standard, cho Archbold biết, Roosevelt nghĩ rằng công ty của Rockefeller đối lập với ông, Archbold đã trả lời: "Tôi luôn ngưỡng mộ ngài tổng thống và đã đọc mọi cuốn sách ông ấy viết."

Vị nghị sĩ này có một ý tưởng rất hay. Một tác giả là tổng thống, đặc biệt là một người sáng tác nhiều như Roosevelt, chắc chắn sẽ là đối tượng của những lời tâng bốc. Ông truyền đạt những lời nói trên của Archbold tới tổng thống và sử dụng cách mào đầu đó để sắp xếp một cuộc gặp gỡ. Đắc thắng, nghị sĩ này viết thư cho Archbold, nói: "Lĩnh vực sách" đã đem lại thành công trong trò chơi ngay từ phát bắn đầu tiên". Nhưng ông này cũng cảnh báo: "Ít nhất, ông nên đọc tựa đề của các cuốn sách đó để nhớ lại nội dung của chúng trước khi tiến hành bước tiếp theo". Sự tâng bốc có thể đưa Archbold tới được cánh cửa trước, nhưng không thể giúp ông tiến xa thêm. Một vài năm sau, ông giận dữ nói: "Vùng Abyssinia (tên cũ của Ethiopia) cũng chưa từng chứng kiến bất kỳ điều gì giống như cách chính phủ đối xử với chúng tôi sau khi Roosevelt thắng cử năm 1904".

Trước ngày bầu cử, Đảng Dân chủ đã đem chuyện những doanh nghiệp lớn đóng góp cho chiến dịch tranh cử của phe Cộng hòa, bao gồm 100 nghìn đô-la của Archbold và H. H. Rogers trở thành một chủ đề gây tranh cãi lớn. Roosevelt liền ra lệnh trả lại số tiền 100 ngàn đô-la kia và ngay sau đó, đột nhiên công khai hứa với mọi người Mỹ điều đã trở thành khẩu hiệu của ông, một "thỏa thuận sòng phẳng". Liệu số tiền trên có thật sự được trả lại hay không là một vấn đề khác. Bộ trưởng Tư pháp Philander Knox kể với William Howard Taft[4], người kế nhiệm Roosevelt rằng, khi ông bước vào văn phòng Roosevelt vào tháng 10 năm 1904, ông nghe thấy tổng thống đang đọc cho thư ký viết một bức thư chỉ đạo việc trả lại số tiền 100 nghìn đô-la cho Standard Oil.

"Tại sao vậy, thưa Tổng thống, số tiền đó đã bị tiêu hết rồi. Họ không thể trả lại số tiền đó được, họ không có số tiền đó". Knox nói.

Roosevelt trả lời: "Ồ, nhưng dù sao, lá thư này cũng sẽ được lịch sử ghi nhận".

Ngay sau khi Roosevelt trúng cử năm 1904, chính quyền của vị tổng thống này mở một cuộc điều tra Standard Oil và ngành công nghiệp dầu lửa. Kết quả là một bản chỉ trích gay gắt việc tờ-rớt này kiểm soát lĩnh vực vận tải, được thổi phồng thêm bởi những lời tố cáo Standard của chính Roosevelt. Áp lực bất lợi cho Standard ngày càng tăng đến mức Archbold và H. H. Rogers phải vội vã tới Washington vào tháng 3 năm 1906 để gặp Roosevelt và xin tổng thống không cho tiến hành kiện Standard. Sau cuộc gặp với Roosevelt, Archbold viết thư gửi cho một giám đốc khác của Standard là Henry Flagler, nói rằng: "Chúng tôi nói với ông ấy

rằng chúng ta đã bị điều tra đi điều tra lại rồi, báo cáo đi báo cáo lại rồi. Nhưng chúng ta có thể chịu đựng được điều đó. Ông ấy kiên nhẫn lắng nghe tất cả những gì chúng tôi nói và tôi nghĩ là ông ấy cũng khá bị ấn tượng.... Không thể nào buổi làm việc với tổng thống lại không có kết quả tốt đẹp".

Vụ kiện

Archbold đang lừa dối bản thân và đồng nghiệp. Vì vào tháng 11 năm 1906, điều phải đến cuối cùng đã đến: Tại tòa án lưu động liên bang ở St. Louis, chính quyền Roosevelt đã tiến hành vụ kiện chống Standard Oil. Theo Đạo luật Chống độc quyền Sherman năm 1890, Standard bị buộc tội có âm mưu cản trở thương mại. Trong thời gian diễn ra vụ kiện này, Roosevelt thổi bùng ngọn lửa căm hận trong dư luận. Tổng thống công khai tuyên bố: "Trong sáu năm qua, những con người này không hề trung thực trong kinh doanh". Ông còn nói riêng với Bộ trưởng Tư pháp rằng, các giám đốc của Standard là "những tên tội phạm lớn nhất của đất nước này". Bộ Chiến tranh (tên gọi cũ của Bộ Quốc phòng) thông báo sẽ ngừng mua các sản phẩm dầu của Standard Oil. Không muốn bị qua mặt, ứng cử viên lâu năm cho chức tổng thống của phe Dân chủ, William Jennings Bryan, cũng tuyên bố rằng điều tốt đẹp nhất có thể xảy ra cho nước Mỹ là việc đưa Rockefeller ra tòa.

Standard Oil nhận ra rằng mình đang ở trong một cuộc chiến một mất một còn. Cục diện đã thay đổi và giờ đây, Chính phủ Mỹ đang đưa Standard vào tình huống "toát mồ hôi hột". Một lãnh đạo của Standard viết cho Rockefeller: "Chính phủ đã bắt đầu một chiến dịch có tính toán nhằm hủy diệt Standard và tất cả những người có dính líu đến tờ-rớt này, cũng như sử dụng mọi nguồn lực để đạt được mục tiêu đó". Để phòng vệ, Standard huy động những luật sư tài năng nhất. Đứng đầu vụ kiện của Chính phủ Mỹ là luật sư Frank Kellogg, người 20 năm sau trở thành Ngoại trưởng Mỹ. Trong hơn 2 năm, 444 nhân chứng đã cung cấp lời khai và 1.371 vật chứng được đưa ra trước tòa. Hồ sơ đầy đủ của vụ kiện này dày tới 14.495 trang và được đóng thành 21 tập. Sau này, thẩm phán Tòa án tối cao đã miêu tả bộ hồ sơ này là "quá đồ sộ... chứa đựng một khối lượng lớn những lời khai trái ngược nhau có liên quan đến những giao dịch đa dạng, phức tạp, trải rộng trong một thời kỳ dài gần 40 năm".

Trong khi đó, các vụ kiện khác chống lại Standard cũng đang diễn ra. Thỉnh thoảng, Archbold lại cố gắng không chú ý tới cuộc tấn công ác liệt từ phía tòa án và chính quyền đó. Trong một bữa tiệc

lớn có đông người tham gia, ông phát biểu: "Suốt gần 44 năm trong cuộc đời ngắn ngủi của mình, tôi đã tham gia một nỗ lực có phần khó khăn để cản trở hoạt động thương mại của dầu lửa và các sản phẩm từ dầu, tại nước Mỹ, tại quận Columbia, và ở nước ngoài. Lời thú nhận tôi đưa ra với các bạn là một thông tin mật, và tôi tin chắc các bạn sẽ không giao tôi cho chính phủ". Tuy nhiên, dù có đùa tếu như vậy, Archbold và các đồng nghiệp vẫn vô cùng lo lắng. Năm 1907, ông bí mật viết: "Chính quyền liên bang đang nỗ lực hết sức để chống lại chúng tôi. Tổng thống đã chỉ định các quan tòa, đồng thời cũng là ban hội thẩm xử những vụ kiện công ty này... Tôi không cho rằng họ có thể ăn thịt chúng tôi, cho dù họ có thể thành công trong việc xúi bẩy dân chúng thực hiện việc phá hoại. Chúng tôi sẽ cố gắng hết mình để bảo vệ các cổ đông. Còn xa hơn nữa thì cả tôi hay bất kỳ ai cũng chưa thể nói được điều gì".

Cùng năm đó, trong một vụ kiện khác, Kenesaw Mountain Landis, một quan tòa liên bang đã phạt Standard Oil một khoản tiền lớn vì nhận những khoản chiết khấu trái pháp luật. Quan tòa này cũng lên án "thái độ xấc xược cố ý" của các luật sư bào chữa cho Standard Oil và lấy làm tiếc vì "chưa có sự trừng phạt đích đáng". Khi Rockefeller đang chơi golf với vài người bạn ở Cleveland thì một cậu bé đưa tin xuất hiện, mang theo quyết định của tòa án. Rockefeller xé chiếc phong bì, đọc nội dung bên trong, rồi bỏ vào trong ví. Sau đó, ông cất lời, phá vỡ sự im lặng: "Ồ, các bạn, chúng ta tiếp tục chứ?" Một người có mặt khi đó không kiềm chế được và hỏi ông phán quyết đó ở mức độ nào. Rockefeller trả lời: "Tôi nghĩ không thể có hình phạt nào cao hơn được nữa – 29 triệu đô-la". Sau đó, ông nghĩ lại và nói thêm: "Còn rất lâu sau khi quan tòa Landis chết, khoản tiền phạt này mới được nộp". Rockefeller chỉ buông mấy lời như vậy rồi lại tiếp tục đánh golf, với thái độ dường như bình thản, và chơi một trong những trận golf hay nhất trong đời. Quả thực, phán quyết của Landis cuối cùng đã bị đảo lộn.

Nhưng sau đó, năm 1909, trong một vụ kiện chống độc quyền lớn, tòa án liên bang, với sự ủng hộ của chính phủ, đã ra lệnh giải thể Standard Oil. Lúc này, Theodore Roosevelt không có mặt tại Văn phòng tổng thống và đang trên đường trở về sau một chuyến đi săn thú lớn ở châu Phi. Ông nghe được tin này khi đang ở trên sông Nile Trắng và rất đắc chí. Ông nói, quyết định này "là một trong những chiến thắng nổi bật nhất dành cho sự khuôn phép từng thiết lập được trên đất nước này". Về phần mình, Standard Oil không bỏ phí thời gian kháng cáo lên Tòa án tối cao. Vụ kiện này được xử lại ở Tòa án tối cao tới hai lần do hai thẩm phán qua đời. Cả ngành công nghiệp dầu lửa và giới tài chính cùng bồn

chồn chờ đợi kết quả vụ kiện. Cuối cùng, vào tháng 5 năm 1911, cuối một buổi chiều hết sức buồn tẻ, Thẩm phán Edward White tuyên bố: "Tôi tuyên bố quan điểm của Tòa án tối cao, nước Mỹ phản đối Công ty Standard Oil". Những con người trong bầu không khí nóng bức, ngột ngạt và ảm đạm của phòng xử án đột nhiên bừng tỉnh và căng tai lắng nghe. Rồi các thượng nghị sĩ và hạ nghị sĩ lao vào phòng. Trong 45 phút sau đó, Thẩm phán White phát biểu, nhưng ông nói khó nghe đến nỗi vị thẩm phán ngay bên trái ông nhiều lần phải ngả người về phía trước và đề nghị ông nói to hơn để mọi người có thể nghe thấy những từ ngữ quan trọng. Thẩm phán White giới thiệu một nguyên tắc mới, trong đó việc đánh giá của cơ quan pháp luật về hành vi hạn chế thương mại theo đạo luật Sherman sẽ dựa trên phương pháp phán xét trên cơ sở giải trình hợp lý tùy theo từng trường hợp. Nghĩa là, hành vi "hạn chế" sẽ bị xử phạt chỉ khi nào hành vi đó là không hợp lý và đi ngược lại lợi ích chung. Và, trong trường hợp này, hành vi "hạn chế" của Standard Oil rõ ràng đã vi phạm quy định. Thẩm phán White tuyên bố: "Không một người nào có quan điểm vô tư khi điều tra giai đoạn bị nghi vấn (từ năm 1870) lại không đi đến kết luận rằng chính khả năng phát triển thương mại và tổ chức thiên tài… đã sớm dẫn tới những dự định và mục đích nhằm loại bỏ người khác… ra khỏi quyền được buôn bán của họ và nhờ đó, đạt được quyền kiểm soát như đã thấy". Các thẩm phán tán thành quyết định của Tòa án liên bang. Standard Oil sẽ bị giải thể.

Tại 26 Broadway, các giám đốc của công ty buồn bã tập trung trong văn phòng của Rockefeller để đợi phán quyết của tòa. Hầu như không ai nói một lời nào khi biên bản của phiên tòa được chuyển về. Với vẻ mặt căng thẳng, Archbold cúi xuống chiếc máy điện báo và đọc lướt qua vài từ. Khi nghe tin, tất cả đều bị sốc. Chưa ai trong số họ chuẩn bị cho mức độ khủng khiếp của phán quyết này – Standard Oil có sáu tháng để tự giải thể. "Kế hoạch của chúng ta" sắp bị lệnh của tòa phá vỡ. Một sự im lặng chết chóc bao trùm khắp căn phòng. Archbold bắt đầu khẽ huýt sáo, như nhiều năm trước đây, cậu bé Archbold vẫn làm khi lội qua những con đường ngập bùn ở Titusville. Ông bước tới gần lò sưởi, suy nghĩ thêm một lát rồi nói: "Ồ, các bạn! Cuộc đời là hết điều tồi tệ này đến điều tồi tệ khác". Sau đó, ông lại tiếp tục huýt sáo.

Giải thể

Sau quyết định của tòa, các giám đốc của Standard Oil phải đối mặt với một vấn đề cấp thiết và quan trọng, đó là cách thức ra lệnh giải thể công ty. Chính xác hơn, đế chế vĩ đại và có mối liên hệ mật thiết giữa các bộ phận này sẽ bị phá vỡ như thế nào? Quy

mô của cuộc giải thể này rõ ràng là quá lớn. Standard Oil là công ty vận tải tới hơn 4/5 sản lượng dầu sản xuất ở Pennsylvania, Ohio và Indiana. Công ty này còn lọc tới 3/4 lượng dầu thô của nước Mỹ; sở hữu hơn một nửa số xe téc chở dầu, cung cấp hơn 4/5 lượng dầu hỏa trên thị trường nội địa, chiếm hơn 4/5 lượng dầu hỏa xuất khẩu, và cung cấp hơn 9/10 lượng dầu nhờn tiêu thụ trong các công ty đường sắt của Mỹ. Ngoài ra, Standard Oil cũng là nhà cung cấp vô số các sản phẩm phụ của quá trình lọc hóa dầu – bao gồm 300 triệu cây nến với 700 loại khác nhau. Thậm chí, công ty còn có một hạm đội riêng gồm 78 tàu hơi nước và 19 thuyền buồm. Tất cả những thứ này sẽ bị chia cắt bằng cách nào? Tin đồn thì có rất nhiều nhưng ở số 26 đường Broadway chỉ có sự im lặng bao trùm. Cuối cùng, tháng 7 năm 1911, Standard Oil cũng công bố kế hoạch phá hủy chính mình.

Công ty này được chia thành nhiều tổ chức riêng rẽ. Trong số đó, lớn nhất là Standard Oil ở New Jersey – công ty mẹ ban đầu, chiếm gần một nửa toàn bộ giá trị ròng của tờ-rớt này. Rốt cục, Standard Oil ở New Jersey đã trở thành Exxon, và không bao giờ đánh mất vị trí dẫn đầu trong lĩnh vực dầu lửa. Lớn thứ hai là Standard Oil của New York, chiếm 9% tổng giá trị ròng và cuối cùng trở thành Mobil. Ngoài ra, Standard Oil ở California sau này trở thành Chevron, Standard Oil của Ohio trở thành Sohio và sau đó là bộ phận tại Mỹ của tập đoàn BP, Standard Oil ở Indiana trở thành Amoco, Continental Oil trở thành Conoco và Atlantic trở thành một bộ phận của ARCO và cuối cùng trở thành một phần của Sun. "Chúng tôi thậm chí còn phải cử một số nhân viên làm việc vặt ở văn phòng lãnh đạo những công ty này", một lãnh đạo của Standard chua cay bình luận. Mặc dù bị chia tách và không có những hội đồng quản trị đan xen lẫn nhau, nhìn chung những công ty mới này vẫn tôn trọng thị trường của nhau và tiếp tục duy trì mối quan hệ thương mại cũ giữa họ. Mỗi công ty trong số này đều tăng mạnh nguồn cung trong khu vực của riêng họ và sự cạnh tranh ngày càng phát triển. Sự căng thẳng này càng nặng nề thêm bởi một sơ suất pháp lý trong quá trình giải thể. Rõ ràng, không một ai ở 26 Broadway nghĩ tới vấn đề quyền sở hữu các thương hiệu bao gồm dầu Polarine, Perfection và xăng Red Crown. Thực tế này hạn chế tối đa khả năng một công ty có thể xâm nhập vào địa hạt của một công ty khác.

Dư luận và hệ thống chính trị của Mỹ đã đẩy sự cạnh tranh vào lĩnh vực vận tải dầu lửa, lọc dầu và thị trường tiêu thụ của nhiên liệu này. Tuy nhiên, nếu như con rồng đã chết, phần thưởng cho việc tiêu diệt nó sẽ là rất lớn. Thế giới thay đổi quá nhanh vì Standard Oil, hệ thống kiểm soát của tờ-rớt này trở nên quá cứng

nhắc, đặc biệt là đối với những người làm trong ngành công nghiệp dầu lửa. Với việc giải thể công ty này, họ sẽ có cơ hội thể hiện chính mình. Nhân vật sau đó trở thành người đứng đầu Công ty Standard Oil ở Indiana nhớ lại: "Những người trẻ tuổi được trao cơ hội mà họ mong đợi bấy lâu". Đối với những người đứng đầu các công ty tách ra từ Standard Oil, đó là cả một sự tự do lớn khi họ không còn phải xin ý kiến những người ở 26 Broadway để được thông qua từng khoản chi tiêu giá trị từ 5.000 đô-la trở lên, hoặc từng khoản tài trợ cho bệnh viện trị giá từ 50 đô-la trở lên.

Cuộc giải phóng công nghệ

Một trong số những hệ quả khác của sự giải thể này là cuộc giải phóng công nghệ khỏi gọng kìm kiểm soát khắt khe của số 26 Broadway. Đặc biệt, Công ty Standard bang Indiana nhanh chóng đạt được một bước đột phá trong lĩnh vực lọc dầu để hỗ trợ cho ngành công nghiệp ôtô non trẻ vào một thời điểm vô cùng quan trọng. Nhờ vậy, công ty này giành được một nhánh thị trường có tiềm năng trở thành thị trường dầu lửa quan trọng nhất tại nước Mỹ.

Với bí quyết lọc hóa dầu đã có, lượng xăng tối đa sản xuất được từ một thùng dầu thô thường chiếm 15% đến 18% trong tổng sản phẩm lọc hóa, hoặc thậm chí có thể lên tới 20%. Điều này chẳng có nghĩa lý gì khi xăng gần như là một phế phẩm, một phân đoạn dễ gây cháy nổ của dầu mỏ mà hầu như không có thị trường tiêu thụ. Tuy nhiên, tình hình nhanh chóng thay đổi với sự gia tăng nhanh chóng của lượng xe hơi chạy xăng. Một số người trong ngành công nghiệp dầu lửa nhận thức rõ rằng, vấn đề nguồn cung xăng sẽ sớm trở nên rất căng thẳng.

Người nhận ra điều này sớm nhất là William Burton, phụ trách bộ phận sản xuất của Công ty Standard Oil bang Indiana. Ông là tiến sĩ hóa học của trường Johns Hopkins và là một trong số rất ít các nhà khoa học làm việc trong ngành công nghiệp Mỹ. Năm 1889, ông gia nhập Standard để giải quyết vấn đề loại bỏ mùi "nước đái chồn hôi" ra khỏi dầu thô Lima. Năm 1909, hai năm trước khi Standard bị giải thể, lường trước được tình trạng thiếu xăng sẽ xảy ra, Burton chỉ đạo một nhóm nghiên cứu gồm các tiến sĩ của trường Johns Hopkins, tìm cách tăng sản lượng xăng. Ông còn đưa ra một quyết định rất quan trọng là bắt tay thực hiện nghiên cứu mà không cần các vị lãnh đạo ở trụ sở số 26 Broadway cho phép, và thậm chí không cần các giám đốc của chi nhánh Công ty Standard bang Indiana ở Chicago biết tới. Ông nói với các nhà khoa học trong nhóm rằng, phòng thí nghiệm sẽ thử mọi ý tưởng,

với mục đích là bẻ gẫy các phân tử hydrocarbon lớn hơn của những sản phẩm kém hấp dẫn thành những phân tử nhỏ hơn để tạo ra loại nhiên liệu dùng cho ôtô.

Những nhà nghiên cứu này nhiều lần đi vào ngõ cụt. Nhưng cuối cùng, họ đã thử nghiệm phương pháp "cracking nhiệt" – đặt một sản phẩm có giá trị tương đối thấp là dầu gazoan cùng lúc dưới áp suất cao và nhiệt độ cao, lên tới 650oC và hơn thế. Từ trước đến giờ, chưa một ai thực hiện thí nghiệm này. Mọi người trong nhóm của Burton rất thận trọng vì bất kỳ lúc nào họ cũng có khả năng gặp nguy hiểm. Họ có một chút kiến thức rất quý giá về việc dầu lửa sẽ phản ứng như thế nào trong điều kiện trên. Những nhà khoa học về lọc dầu có đầu óc thực tế này rất lo sợ. Khi tiến hành các thí nghiệm, họ phải trèo xung quanh thiết bị chưng cất nóng bỏng để bít những chỗ bị rò rỉ, khả năng gặp nguy hiểm rất lớn, vì các công nhân lò hơi từ chối làm công việc này. Ý tưởng của Burton đã thành công, dầu gazoan tạo ra một sản phẩm "xăng tổng hợp" với tỷ lệ 45% trên một thùng nguyên liệu đầu vào, cao gấp hai lần so với tỷ lệ xăng sản xuất được từ một thùng dầu thô. Một nhà nghiên cứu ngành công nghiệp dầu lửa viết: "Phương pháp cracking nhiệt chắc chắn sẽ là một trong những phát minh vĩ đại nhất của thời kỳ hiện đại. Nhờ phát minh này, lĩnh vực dầu lửa trở thành ngành công nghiệp lớn đầu tiên được cách mạng hóa nhờ bộ môn hóa học".

Bước tiếp theo là cần thương mại hóa phát minh đó. Burton đã đệ đơn lên trụ sở của Standard Oil xin cấp một triệu đô-la để xây dựng 100 lò chưng cất sử dụng phương pháp cracking nhiệt. Tuy nhiên, những người ở số 26 Broadway từ chối thẳng thừng mà không hề giải thích. Họ cho rằng, ý tưởng của Burton là điên rồ. Một giám đốc nói không công khai rằng: "Burton muốn thổi bay cả bang Indiana xuống hồ Michigan". Tuy nhiên, ngay sau khi tờ-rớt này bị giải thể, các giám đốc của Công ty Standard bang Indiana, lúc này đã là một công ty độc lập, những người biết rõ hơn nhiều về sự tự tin cá nhân của Burton, đã bật đèn xanh cho ông, mặc dù một giám đốc trong số này nói đùa rằng: "Ông sẽ hủy diệt chúng tôi cho mà xem!"

Bước tiến này đã diễn ra đúng lúc. Với sự tăng trưởng phi thường của số lượng xe hơi, thế giới đã ở vào thời kỳ đỉnh điểm của tình trạng đói xăng. Năm 1910, lần đầu tiên doanh thu từ xăng vượt doanh thu từ dầu hỏa và nhu cầu xăng tiếp tục "phi nước đại". Kỷ nguyên xăng đang tới gần, nhưng sự thiếu hụt nguồn cung của nhiên liệu này lại là mối đe dọa lớn đối với ngành công nghiệp ôtô vừa mới ra đời. Giá xăng tăng từ mức 9,5 xu/gallon vào tháng 10

năm 1911 lên mức 17 xu/gallon vào tháng 1 năm 1913. Tại London và Paris, những người sử dụng xe hơi phải mua xăng với giá 50 xu/gallon. Tại những nơi khác ở châu Âu, giá xăng thậm chí còn lên đến 1 đô-la/gallon.

Tuy nhiên, đến đầu năm 1913, một năm sau cuộc giải thể của Standard Oil, lò chưng cất đầu tiên của Burton đi vào hoạt động, và Standard bang Indiana công bố sản phẩm mới – "linh hồn của ôtô" – xăng sản xuất bằng kỹ thuật cracking nhiệt. Nhìn lại những gì đã qua, Burton nói: "Chúng tôi chấp nhận một vài rủi ro đáng sợ, và chúng tôi cũng rất may mắn khi không sớm bị hủy diệt trong trò chơi này". Phương pháp mới của ông tạo ra tính linh hoạt trong sản lượng lọc hóa dầu, điều chưa từng tồn tại trong ngành công nghiệp dầu lửa. Sản lượng của nhà máy lọc dầu không còn bị tuỳ tiện trói buộc bởi nhiệt độ chưng cất khí quyển của các thành phần khác nhau trong dầu lửa nữa. Giờ đây, Burton có thể điều khiển các phân tử và tăng sản lượng của những sản phẩm được ưa thích. Ngoài ra, xăng sản xuất bằng kỹ thuật cracking nhiệt còn có đặc tính làm giảm tiếng ồn động cơ tốt hơn xăng tự nhiên và điều này đồng nghĩa với việc tạo ra nhiều năng lượng hơn và có thể sử dụng cho những động cơ có áp suất nén cao hơn.

Thành công của phương pháp mới này dẫn tới một tình huống tiến thoái lưỡng nan cho Công ty Standard bang Indiana. Một cuộc tranh cãi nội bộ gay gắt về việc có cấp bằng sáng chế cho kỹ thuật cracking nhiệt của Burton hay không đã nổ ra. Một số người lập luận rằng, làm vậy sẽ chỉ khiến các đối thủ cạnh tranh mạnh thêm. Mặc dù vậy, năm 1914, Standard ở Indiana cũng bắt đầu cấp phép cho các công ty hoạt động bên ngoài thị trường của mình sử dụng phương pháp của Burton, với giả thiết rằng, doanh thu có được từ việc áp dụng kỹ thuật này sẽ "hoàn toàn là lãi". Số tiền lãi đó có vẻ rất lớn, vì phí bản quyền đã đổ về từ 14 công ty trong suốt giai đoạn từ năm 1914 đến 1919. Tuy Standard Oil ở Indiana cấp phép cho các công ty khác với cùng điều kiện, nhưng có một công ty đã cố gắng tìm cách có được thỏa thuận tốt hơn – đó là Standard Oil bang New Jersey. Công ty mẹ trước đây này cho rằng, mình xứng đáng được hưởng những điều khoản ưu đãi hơn, và rằng mình có thể buộc Standard Oil ở Indiana làm điều đó. Tuy nhiên, công ty của Burton không hề lay chuyển. Cuối cùng, năm 1915, Standard Oil bang New Jersey phải chịu thua và trở thành một công ty được cấp phép theo những điều khoản Standard Oil bang Indiana đưa ra. Nhiều năm sau đó, người ta đồn rằng, hàng tháng, chủ tịch của Standard Oil bang New Jersey phải làm một việc rất khó chịu là ký những tấm séc tiền bản quyền giá trị lớn để thanh toán cho Standard Oil bang Indiana.

Vào thời điểm chuyển giao giữa hai thế kỷ, một kỷ nguyên mới nhanh chóng mở ra trong ngành công nghiệp dầu lửa. Đây là kết quả của nhiều sự trùng hợp ngẫu nhiên, bao gồm tốc độ gia tăng nhanh chóng của lượng ôtô được đưa vào sử dụng, việc phát hiện những mỏ dầu mới ở Texas, Oklahoma, California và Kansas, sự xuất hiện của những đối thủ cạnh tranh mới và những tiến bộ kỹ thuật mới trong lĩnh vực lọc hóa dầu. Dĩ nhiên, thêm vào đó, sự giải thể của Standard Oil có ảnh hưởng to lớn, dẫn tới quá trình tái cấu trúc ngành công nghiệp dầu lửa.

Ngay trước khi giải thể tờ-rớt dầu lửa khổng lồ này, một trong những cố vấn của John D. Rockefeller cho rằng, Rockefeller nên bán một phần cổ phiếu của Standard Oil ông sở hữu, với mức giá mà vị cố vấn này cho là đã ở mức đỉnh điểm và sẽ giảm xuống sau vụ giải thể. Nhưng Rockefeller từ chối, vì ông hiểu vấn đề rõ hơn. Cổ phiếu trong các công ty sau giải thể được phân bổ theo tỷ lệ cho các cổ đông của Standard Oil. Nhưng một khi con rồng đã bị chia cắt, những phần của nó chẳng mấy chốc sẽ có giá hơn bản thân nó khi nguyên vẹn. Trong một năm sau vụ giải thể, giá cổ phiếu của các công ty con gần như tăng gấp đôi, riêng cổ phiếu của Standard Oil bang New Jersey còn tăng gấp ba. Không ai được hưởng lợi từ thực tế đó nhiều hơn người sở hữu 1/4 tổng số cổ phiếu của các công ty này, John D. Rockefeller. Sau vụ giải thể, nhờ cổ phiếu tăng giá mà tài sản cá nhân của ông tăng lên tới 900 triệu đô-la (tương đương 9 tỷ đô-la ngày nay).

Năm 1912, bốn năm sau khi rời ghế tổng thống, Theodore Roosevelt lại chạy đua tranh cử chức vụ người đứng đầu Nhà Trắng. Lần này, Standard Oil lại là mục tiêu của ông. Trong chiến dịch tranh cử, Roosevelt lớn tiếng nói: “Giá cổ phiếu đã tăng hơn 100%, do đó, tài sản Rockefeller và các đối tác của ông ta thật sự đã tăng gấp đôi. Không nghi ngờ gì khi lời cầu nguyện của Phố Wall bây giờ là: “Thượng đế nhân từ, xin hãy cho chúng con thêm một vụ giải thể nữa”.

Chương 6

NHỮNG CUỘC CHIẾN DẦU MỎ: SỰ TRỖI DẬY CỦA ROYAL DUTCH VÀ SỰ SUY VONG CỦA ĐẾ CHẾ NGA

Mùa thu năm 1896, một người đàn ông còn khá trẻ, được tôi luyện bởi cuộc sống ở vùng Viễn Đông và có chút danh tiếng trong giới kinh doanh dầu lửa, đã đi qua Singapore trong chuyến hành trình từ Anh tới một khu rừng xa xôi và gần như vô danh được gọi là Kutei trên bờ biển phía Đông của Borneo. Hành tung của anh được một nhân viên của Standard Oil ở Singapore nhanh chóng ghi lại và báo cáo về New York: "Một người đàn ông có tên Abrahams, nghe nói là một người cháu của M. Samuel, của... Xanh-đi-ca của nhà Samuel, từ London tới và ngay lập tức đi đến Kutei, nơi có tin đồn rằng nhà Samuel thuê được những khu vực rộng lớn có dầu. Vì Abrahams chính là người đã khởi đầu lĩnh vực kinh doanh dầu lửa trong các bể chứa ở Singapore và Penang, xây dựng nhà máy ở cả hai nơi này nên chuyến đi của anh ta tới Kutei có thể mang một ý nghĩa nào đó". Quả thật là như vậy. Vì Mark Abrahams được các bác cử tới để khai thác mỏ dầu mà công ty dầu mỏ của nhà Samuel rất cần để duy trì địa vị, thậm chí là để bảo đảm sự sống còn.

Trong vụ làm ăn này, Marcus Samuel bị đặt dưới áp lực của sự cưỡng bách vốn có trong lĩnh vực kinh doanh dầu lửa. Bất kỳ ai hoạt động trong ngành này cũng luôn đi tìm sự cân bằng. Khi đầu tư vào bộ phận này của dầu lửa, họ đồng thời phải đầu tư cả vào bộ phận khác để duy trì tính khả thi của khoản đầu tư trước đó. Muốn đầu tư của mình có giá trị, các nhà sản xuất cần thị trường.

Marcus Samuel từng nói: "Sản xuất ra dầu lửa đơn thuần hầu như chỉ đem lại giá trị thấp nhất và địa vị kém hấp dẫn nhất cho thứ nhiên liệu này. Phải tìm được thị trường. Trong khi đó, các hãng lọc dầu lại cần cả nguồn cung và thị trường, vì một nhà máy lọc dầu không được sử dụng thì cũng không hơn gì đống sắt thép phế liệu. Các công ty cần có dầu để mua và bán, nếu không, chắc chắn họ sẽ thua lỗ. Mức độ cấp thiết của những nhu cầu đó thay đổi tùy theo từng thời điểm, tuy nhiên tính cưỡng bách cơ bản thì lại là một hằng số của ngành công nghiệp.

Cuối thập niên 1890, với khoản tiền đầu tư khổng lồ vào tàu chở dầu và hệ thống kho chứa, Marcus Samuel rất cần một nguồn cung cấp dầu lâu dài. Là một thương gia, ông quá hiểu rõ điều này. Hợp đồng dầu lửa với nhà Rothschild sẽ hết hạn vào tháng 10 năm 1900. Liệu ông có thể hy vọng được gia hạn hợp đồng? Dù sao, mối quan hệ giữa ông và nhà Rothschild là một mối quan hệ không bền vững và luôn có khả năng những ông chủ nhà băng này quay sang thỏa thuận với Standard Oil. Ngoài ra, việc phụ thuộc hoàn toàn vào nguồn dầu lửa của Nga là rất nguy hiểm. Samuel phàn nàn, cước phí vận tải ở Nga thay đổi tùy tiện khiến các nguyên lý kinh tế rối tung, biến ngành kinh doanh dầu lửa ở Nga thành một lĩnh vực "giật gấu vá vai" và "đẩy những ai buôn bán dầu lửa với nước này vào một vị thế bất lợi lớn so với các đối thủ Mỹ hùng mạnh". Ngoài ra, những mối nguy hiểm khác như: Sản lượng dầu lửa từ vùng Đông Ấn Hà Lan đang tăng lên, cùng với những quãng đường vận tải ngắn hơn và cước phí vận tải rẻ hơn, khiến Samuel gặp khó khăn trong việc duy trì khả năng cạnh tranh ở vùng Viễn Đông. Mặt khác, bất cứ lúc nào, Standard Oil cũng có thể huy động mọi nguồn lực để mở một cuộc chiến tổng lực nhằm hủy diệt Shell. Samuel hiểu một điều rất đơn giản rằng ông cần phải khai thác dầu, phải có dầu thô của chính ông để bảo vệ thị trường và những khoản đầu tư của mình – thực tế là, để bảo đảm sự sống còn của Shell. Tiểu sử của Samuel viết: "Trong cuộc săn tìm dầu lửa, ông chỉ còn thiếu nước hóa điên".

Rừng nhiệt đới

Năm 1895, nhờ những nỗ lực của một kỹ sư khai mỏ người Hà Lan đã có tuổi và bị ám ảnh bởi dầu lửa, người đã dành cả quãng đời trưởng thành của mình trong những khu rừng nhiệt đới ở Đông Ấn, Samuel đã thuê được một mỏ dầu ở khu vực Kutei thuộc Đông Borneo. Mỏ dầu này trải dài hơn 50 dặm dọc theo bờ biển và vươn sâu vào tận trong rừng. Khu rừng rậm rạp và xa xôi này chính là nơi Mark Abrahams được phái tới giám sát công việc khai thác dầu. Anh không hề có kinh nghiệm khoan tìm hay lọc dầu.

Tuy anh đã tổ chức việc xây dựng các kho chứa dầu ở Viễn Đông, nhưng điều đó hầu như chẳng giúp được gì trong nhiệm vụ mới và khó khăn hơn nhiều.

Sự thiếu kinh nghiệm của Mark Abrahams còn được phản chiếu trên một quy mô lớn hơn trong trường hợp của chính Marcus Samuel. Đó là cái cách ông làm kinh doanh – nỗi ác cảm với công việc tổ chức cũng như phương pháp phân tích và lên kế hoạch có hệ thống, cùng với sự thiếu hụt đội ngũ quản lý và nhân viên có năng lực – đã khiến công việc trong khu rừng nhiệt đới ở Borneo càng thêm khó khăn. Những con tàu luôn đến sai giờ và chở thiết bị không đúng yêu cầu, thậm chí còn không có cả bảng kê khai hàng hóa. Hàng hóa được dỡ ngay xuống bãi biển, buộc các công nhân phải dừng mọi việc khác để tập hợp và xếp loại các thiết bị. Nhiều thiết bị được chở tới cuối cùng cũng bị vứt lay lắt cho đến khi hoen gỉ trên những bãi cỏ mọc cao.

Thậm chí, không có sự điều hành lộn xộn và rời rạc từ London, công việc ở đây cũng đã vô cùng khó khăn. Borneo là một nơi xa xôi với thế giới bên ngoài, còn hơn cả Sumatra. Cảng gần nhất để lấy hàng tiếp tế và thiết bị cách đó một nghìn dặm, ở tận Singapore. Con đường liên lạc duy nhất với Singapore là thông qua những con tàu lẻ loi đi ngang qua Borneo một hai tuần một lần. Các nhóm công nhân, bị chia ra trên những khu vực khác nhau của mỏ dầu, phải liên tục vật lộn với rừng rậm. Họ cố gắng lắm mới mở được một con đường dài bốn dặm để đi ngang qua khu rừng tới một nơi có dầu rỉ ra được gọi là Điểm Đen, nhưng chỉ trong vòng một vài tuần cây cối mọc rậm trở lại. Về mặt nhân công, dự án phải phụ thuộc vào những người khuân vác đưa từ Trung Quốc sang vì các nhà tuyển người địa phương không mấy tha thiết với công việc này. Bệnh tật và những trận sốt liên tục tấn công những người làm việc trên các khu khai thác dầu. Thông thường, mỗi khi Abrahams ngồi dậy lúc nửa đêm để viết báo cáo gửi về nhà, chính anh cũng ở trong trạng thái nửa mê sảng vì sốt. Tỷ lệ tử vong của những người làm việc tại nơi này, gồm các công nhân Trung Quốc, các nhà quản lý châu Âu và thợ khoan Canada, rất cao. Một số người chết trên tàu, thậm chí trước khi họ tới nơi. Những mảnh gỗ mà họ cố gắng dùng để xây bất cứ thứ gì, dù là một ngôi nhà, một cây cầu hay một bức tường, đều nhanh chóng mục ruỗng. “Những cơn mưa nhiệt đới nóng, ẩm, làm mục rữa và phá hủy mọi thứ” dai dẳng bám lấy họ.

Một lần nữa, những người nhà Samuel ở London và Mark Abrahams ở Borneo bắt đầu trao đổi thư từ với những lời lẽ xỉ vả mạnh mẽ, đầy bão tố, như họ đã làm trong những ngày xây dựng

các kho chứa dầu ở vùng Viễn Đông. Bất kể Abrahams làm việc gì và công việc đó khó nhọc và đáng nản đến mức nào, các ông bác của anh cũng không cảm thấy hài lòng. Họ không thể hiểu được thực trong khu rừng nhiệt đới này. Khi Marcus Samuel cằn nhằn rằng những ngôi nhà xây cho người châu Âu làm việc tại mỏ dầu là "những tòa biệt thự" sang trọng, trông giống như "hai khu nghỉ mát", Abrahams giận dữ đáp lại: "Những tòa biệt thự" của họ tạm bợ đến nỗi "một cơn gió mạnh hoặc trận mưa to có thể mang đi cả mái nhà. Những ngôi nhà ở đây chỉ thích hợp để nhốt lợn".

Tuy vậy, bất chấp tất cả, tháng 1 năm 1897, giếng dầu đầu tiên đã được phát hiện, và tới tháng 4 năm 1898, giếng dầu phun đầu tiên được tìm thấy. Tuy nhiên, từ chỗ phát hiện ra dầu đến sản xuất thương mại còn cần thêm nhiều nỗ lực. Ngoài ra, dầu thô Borneo lại có hàm lượng dầu hỏa thấp. Mặc dù vậy, khi chưa được lọc, loại dầu này có thể được dùng làm dầu nhiên liệu. Tính chất này của dầu thô nặng Borneo đã đặt nền móng cho một tầm nhìn mà sau này, Samuel luôn hăng hái theo đuổi. Ông gọi tầm nhìn này là "vai trò to lớn mà dầu lửa, ở dạng hợp lý nhất của nó, có thể nắm giữ, vai trò của năng lượng". Khi thế kỷ XX đang đến gần, Samuel nhìn về phía trước để tiên toán, và đúng như vậy, trong tương lai vĩ đại của dầu lửa, đây sẽ không chỉ là một nguồn chiếu sáng mà còn là một nguồn năng lượng. Còn Marcus Samuel sẽ trở thành người đề xướng mạnh mẽ nhất việc chuyển tàu bè từ chạy than sang chạy dầu.

Sự phát triển có tính chất lịch sử đó đã thật sự nhen nhóm vào những năm 1870, khi ostaki, tên gọi Nga của phần bã thừa trong quá trình lọc hóa lấy dầu hỏa, lần đầu tiên được sử dụng để chạy tàu trên biển Caspi thành công. Chính sự thúc bách về nguồn năng lượng đã làm nảy sinh phát minh này: Nga phải nhập khẩu than từ Anh với chi phí rất cao, còn củi lại rất hiếm hoi tại nhiều vùng của đế quốc này. Sau đó, những con tàu đi trên tuyến đường sắt mới xuyên Siberia bắt đầu sử dụng dầu nhiên liệu do công ty của Samuel cung cấp qua Vladivostok, thay vì dùng than hay củi. Hơn nữa, vào thập niên 1890, Chính phủ Nga cũng khuyến khích sử dụng dầu lửa làm nhiên liệu để đẩy mạnh sự phát triển kinh tế nói chung. Tại Anh, trong một số trường hợp, ngành đường sắt cũng chuyển từ dùng than sang dùng dầu nhằm giảm lượng khói thải ra ở các khu vực đô thị hoặc vì những lý do an toàn đặc biệt, như khi chở các thành viên của gia đình hoàng tộc. Tuy nhiên, nhìn chung, than vẫn tiếp tục chiếm thị phần lớn vì trên thực tế, than là cơ sở cho ngành công nghiệp nặng ở Bắc Mỹ và châu Âu phát triển trên quy mô rộng. Than cũng là nhiên liệu cho các đội tàu thương mại và hải quân trên thế giới. Và tầm nhìn của Samuel

vấp phải sự phản đối mạnh mẽ ngay trên phân đoạn thị trường mà ông quan tâm nhất – Hải quân Hoàng gia Anh. Ông đã bỏ ra hơn một thập kỷ tìm cách mở cánh cửa vào thị trường này, mà không thu được kết quả nào.

Sự nổi lên của Shell

Tuy nhiên, Marcus Samuel vẫn tìm thấy những nguồn an ủi khác. Trong khi mọi người ở Borneo đang phải rất khó nhọc để thúc đẩy công việc tiến triển, ông cũng đạt được những bước tiến trên con đường công danh và địa vị. Ông trở thành thẩm phán hạt Kent và là người đứng đầu Công ty Spectacle Makers ở London, một trong các phường hội lâu năm đáng kính nhất. Ông cũng được phong tước hiệp sĩ sau khi một trong những con tàu kéo của ông, vốn được coi là con tàu dắt mạnh nhất trên thế giới, cứu được một tàu chiến Anh ra khỏi vị trí mắc cạn tại lối vào của kênh đào Suez. Năm 1897, Samuel đạt được bước tiến lớn trong việc tổ chức doanh nghiệp. Để có được sự trung thành của nhiều công ty thương mại khác nhau hợp thành Tank Syndicate ở Viễn Đông, ông đã biến tất cả họ thành cổ đông của một công ty mới hợp nhất toàn bộ những lợi ích về dầu lửa và các đội tàu chở dầu của ông, cũng như các kho chứa thuộc về các công ty thương mại này.

Trong khi đó, Samuel tiếp tục quảng cáo rùm beng về dự án khai thác dầu ở Borneo, vượt xa những gì nằm trong triển vọng thương mại trước mắt cũng như thực tế của công việc khó khăn đến nhức nhối đang diễn ra với tốc độ chậm chạp, đáng nản trong khu rừng nhiệt đới. Tuy nhiên, để thúc đẩy các cuộc đàm phán lại hợp đồng với nhà Rothschild, ông phải làm ra vẻ như thể sắp có những nguồn cung cấp dầu thay thế từ những mỏ dầu của chính ông ở Kutei, Borneo. Mưu kế này đã đem lại hiệu quả. Những người nhà Rothschild bị thuyết phục và gia hạn hợp đồng cung cấp dầu lửa Nga cho Shell với những điều khoản bổ sung hấp dẫn hơn trước đó. Tuy nhiên, mặc dù vị thế của Shell lúc này có vẻ vững mạnh hơn, nhưng trên thực tế những vận may của công ty này chỉ ở thế cân bằng mong manh. Vì Marcus Samuel đang táo bạo lướt trên con sóng của một thị trường đang nổi lên, và cũng giống như bất kỳ một con sóng nào khác, con sóng này rốt cục rồi cũng vỡ tan.

Sự kết thúc thế kỷ XIX được đánh dấu bằng một cuộc bùng nổ dầu lửa toàn cầu. Nhu cầu dầu tăng lên nhanh chóng trong khi nguồn cung bị thắt chặt và giá cả tăng cao. Cuộc chiến tranh Boer ở Nam Phi nổ ra năm 1899 còn đẩy giá dầu lên mức cao hơn. Tuy vậy, vào mùa thu năm 1900, giá dầu bắt đầu giảm xuống. Một vụ mùa thất bát đã dẫn tới nạn đói và khủng hoảng kinh tế ở đế quốc Nga. Nhu

cầu dầu trong nước giảm mạnh. Các hãng lọc dầu trong nước vẫn sản xuất rất nhiều dầu hỏa để xuất khẩu, dẫn tới tình trạng dư thừa nguồn cung trên thị trường thế giới. Giá dầu tuột dốc. Tại Trung Quốc, một trong những thị trường hứa hẹn nhất của Shell, cuộc nổi dậy Nghĩa Hòa Đoàn chống lại người nước ngoài đang đe dọa đất nước và toàn bộ nền kinh tế Trung Quốc. Shell không chỉ mất đi một thị trường năng động mà các cơ sở của công ty này tại Trung Quốc cũng bị tàn phá.

Những diễn biến bất lợi này và những trở ngại khác cùng dồn vào một Samuel dễ bị tổn thương. Khi giá cả sụt giảm, các bể chứa của Shell đầy dầu mỏ giá đắt. Công ty này đã liên tục mở rộng đội tàu vận tải của mình, nhưng lúc này, cước vận tải cũng rơi tự do. Tình hình càng xấu đi khi những gì diễn ra ở Borneo không giống như kỳ vọng. Việc khai thác dầu diễn ra chậm chạp. Nhà máy lọc dầu với thiết kế tồi đã trở thành một thảm họa. Những vụ cháy, nổ, trục trặc kỹ thuật liên tục làm gián đoạn hoạt động của nhà máy và làm nhiều công nhân thiệt mạng. Bất chấp những tin tức xấu, Samuel vẫn giữ vững vẻ đàng hoàng, sự điềm tĩnh và lòng can đảm, những tố chất cần có ở một doanh nhân trong thời điểm khó khăn. Hầu như sáng nào, người ta cũng nhìn thấy ông cưỡi con ngựa Duke yêu thích ở Hyde Park. Một người Anh khác làm trong ngành công nghiệp dầu lửa thường gặp Samuel cưỡi ngựa đã đưa ra lời nhận định khá sắc sảo rằng, Samuel cưỡi ngựa cũng giống như cưỡi trên công ty to lớn của ông, lúc nào trông ông cũng có vẻ như sắp ngã, nhưng điều đó chẳng bao giờ xảy ra.

Royal Dutch gặp rắc rối

Trong khi đó, ở Sumatra, Royal Dutch đang cạnh tranh với các đối thủ khác bằng cách liên tục tăng nhanh sản lượng dầu lửa, đồng thời tiếp tục đẩy mạnh đầu tư vào các tàu chở dầu và kho chứa. Buổi lễ kỷ niệm của công ty dự kiến được tổ chức vào đêm giao thừa ngày 31 tháng 12 năm 1898 tại nhà máy lọc dầu của công ty. Những hoạt động chính trong tối hôm đó là đốt pháo hoa và bữa tiệc mừng tàu chở dầu mới, tàu Sultan of Langkat, do đích thân vua của Sumatra chào đón. Tuy nhiên, những hoạt động của buổi lễ kỷ niệm này đã bị làm hỏng vì một tin đồn truyền đi trong đêm – rằng trong các téc chứa dầu lại chứa đầy nước, chứng tỏ đã có vấn đề gì đó xảy ra với các giếng dầu. Người ta không thể dập tắt tin đồn này.

Tin đồn đó là có thật – các giếng dầu của Royal Dutch đang bắt đầu chứa toàn nước mặn, chứ không phải dầu lửa. Sản lượng dồi dào của mỏ dầu này đang trên đà sụt giảm. Tới tháng 7 năm 1898,

không ai nói được lời nào và nỗi hoảng sợ bao trùm khắp khu vực giao dịch cổ phiếu dầu lửa của Sở giao dịch chứng khoán Amsterdam. Giá cổ phiếu của Royal Dutch rơi tự do. Standard Oil mất cơ hội mua lại Royal Dutch với giá rẻ. Marcus Samuel cũng vậy.

Trong cơn tuyệt vọng, Royal Dutch cố gắng tìm kiếm những giếng dầu mới. Công ty đã khoan tìm dầu không dưới 110 lần ở Sumatra và cũng thất bại không dưới 110 lần. Tuy nhiên, Royal Dutch không đầu hàng. Tại một nơi cách mỏ dầu ở Sumatra về phía Bắc, họ tìm kiếm một vị trí mới để khoan tìm dầu. Đó là một khu vực có dầu rỉ ra ở công quốc nhỏ bé Perlak, một vùng lãnh thổ sát biên giới vẫn đang phải đối mặt với quân phiến loạn địa phương. Vốn làm giàu nhờ đường buôn bán hạt tiêu, người cai trị vùng này là nhân vật hăng hái nhất trong việc kiếm tiền bằng dầu lửa. Dẫn đầu chuyến thăm dò tới Perlak là Hugo Loudon, một kỹ sư trẻ giỏi về kỹ thuật và quản lý, đồng thời còn có kinh nghiệm trong nhiều lĩnh vực, từ khai khẩn đất đai ở Hungary tới xây dựng đường sắt ở Transvaal. Ngoài ra, anh còn là con trai của một cựu toàn quyền của vùng Đông Ấn và có khả năng ngoại giao phi thường. Tài năng của Loudon đặc biệt cần thiết ở Perlak, nơi anh đã thành công trong việc phát triển những lợi ích của Royal Dutch, không chỉ với tiểu vương của Perlak, mà còn với các nhà lãnh đạo của lực lượng nổi dậy địa phương vốn đã tuyên bố một cuộc chiến tranh thần thánh chống lại vị tiểu vương này.

Loudon tuyển dụng nhiều nhà địa chất chuyên nghiệp, và ngày 22 tháng 12 năm 1899 việc khoan tìm dầu bắt đầu. Chuyên môn của các nhà địa chất này đã tạo ra sự khác biệt, vì chỉ sáu ngày sau, họ đã tìm thấy dầu. Lúc này, khi chỉ còn vài ngày nữa là bước sang một thế kỷ mới, Royal Dutch hoạt động trở lại, và một lần nữa, trên quy mô lớn. Họ nhanh chóng thúc giục các nhà địa chất tài năng tìm kiếm và khai thác các giếng dầu ở Đông Ấn. Với những nguồn cung dầu lửa mới chất lượng cao và dồi dào này, Royal Dutch sẵn sàng thâm nhập thị trường xăng đang bắt đầu phát triển ở châu Âu.

“Một người dám làm”

Tháng 11 năm 1900, Jean Baptise August Kessler, một người quan trọng hơn bất kỳ ai, chịu trách nhiệm về sự sống còn của Royal Dutch, đánh điện từ Viễn Đông về The Hague thông báo rằng ông “đang ở trong tình trạng đáng lo ngại”. Quá mệt mỏi vì những căng thẳng trong công việc, ông lên đường về quê nhà Hà Lan. Nhưng tháng 12 năm 1900, khi tới Naples, ông qua đời vì một cơn

đau tim. Ngày hôm sau, một thanh niên 34 tuổi, đầy lòng quyết tâm là Henri Deterding được trao chức vụ "quyền giám đốc". Thời kỳ "quyền" kéo dài rất lâu, vì trong ba thập kỷ rưỡi sau đó, Deterding là người thống trị thế giới dầu lửa.

Henri Wihelm August Deterding sinh năm 1866 tại Amsterdam. Ông là con trai của một vị thuyền trưởng đã qua đời khi ông mới sáu tuổi. Gia đình Henri dùng toàn bộ số tiền họ có để nuôi các anh trai của ông ăn học, còn bản thân ông thì phải hứng chịu toàn bộ gánh nặng của sự nghèo khó ngày càng ngặt nghèo sau cái vỏ bọc phong lưu giả tạo. Ở trường, ông nổi bật nhờ tài năng đặc biệt – cũng giống như Rockefeller, ông có khả năng tính nhẩm rất nhanh. Sau khi tốt nghiệp, thay vì lên tàu ra biển và trở thành thuyền trưởng như cha mình, Henri gia nhập thế giới nhà băng ở Amsterdam, như ông đã dự định từ trước. Trong thế giới thực dụng hơn này, chẳng mấy chốc ông đã có chuyên môn kế toán và tài chính xuất sắc. Để giải trí, ông nghiên cứu bảng cân đối kế toán của các công ty, cố gắng tìm ra xem công ty nào làm ăn tốt và công ty nào làm ăn kém, lý do tại sao, và chiến lược các công ty đang theo đuổi. Chính việc nghiên cứu này đã khởi đầu sự phát triển của khả năng mà các đối tác kinh doanh của Henri gọi là "đôi mắt tinh như mèo rừng trước những bảng cân đối kế toán và các con số" của ông. Rất lâu sau, lời khuyên để truyền cảm hứng của ông cho những người trẻ tuổi mới bắt đầu công việc là: "Các bạn sẽ tiến xa trong kinh doanh nếu các bạn tự đào tạo mình để có được khả năng đánh giá các con số nhanh chóng và sắc sảo như một người giỏi nhìn người có thể kết luận về bạn bè mình".

Khi quá trình thăng tiến của Deterding trong ngành ngân hàng không đúng như ông nghĩ là mình đáng được hưởng, ông đã làm điều mà nhiều người Hà Lan trẻ tuổi thời đó thường làm – lên tàu tới vùng Đông Ấn để tìm kiếm cơ hội. Ông tới làm cho Nederlandsche Handel-Maatschappij, tức là Hội thương mại Hà Lan, một ngân hàng lâu đời và nổi tiếng. Khi quản lý văn phòng của ngân hàng này, ban đầu ở Medan và sau đó là ở Penang, Deterding đã học được cách kiếm tiền. Sau này, ông nói: "Bằng cách thăm dò đại khái bất kỳ lĩnh vực nào, mà lại không có cái nhìn tinh tế, không một ai có xuất phát điểm thấp lại có thể kiếm được nhiều tiền. Tôi đã khám phá ra những con đường mới để kiếm thêm nhiều tiền cho ngân hàng này". Deterding đã kiếm được những khoản đáng kể cho ngân hàng mà ông làm việc bằng cách khai thác sự chênh lệch tỷ giá hối đoái và lãi suất giữa các thành phố ở Viễn Đông.

Việc "thăm dò xung quanh" cũng dẫn ông tới lĩnh vực dầu lửa. Tại

đây, trong vụ làm ăn đầu tiên, Deterding còn kiếm được nhiều tiền hơn cho ngân hàng của ông. Đầu thập niên 1890, khi Royal Dutch lâm vào cảnh thiếu tiền mặt nghiêm trọng sau khi đã bị những nơi khác từ chối, Kessler đã tới gặp Deterding. Họ biết nhau từ khi còn bé ở Amsterdam. Deterding tìm ra một giải pháp khôn ngoan: Ông đồng ý cho vay khoản tiền mặt cần thiết và lấy dầu hỏa dự trữ trong kho chứa của Kessler làm vật thế chấp. Công ty của Kessler đã được cứu sống, còn Hội thương mại Hà Lan thì tìm ra một cách kiếm tiền mới. Kessler rất biết ơn và có ấn tượng rất tốt về Deterding.

Không lâu sau đó, khi Kessler quyết định thành lập tổ chức thương mại của riêng mình trên khắp vùng Viễn Đông, ông viết thư nhờ Deterding gợi ý xem ai có thể điều hành tổ chức này. Kessler biết chính xác ông phải có được kiểu người nào – "một doanh nhân hạng nhất, một người dám làm, với kinh nghiệm dày dạn và con mắt tinh đời trong làm ăn". Ai có thể đáp ứng những yêu cầu này tốt hơn chính người mà Kessler đang viết thư trao đổi, Henri Deterding? Năm 1895, Kessler đề nghị giao việc này cho Deterding và do đã chán làm việc trong nhà băng, Deterding chấp nhận. Ngay lập tức, ông hăng hái bắt tay xây dựng hệ thống thị trường ở vùng Viễn Đông. Mục tiêu của ông là đưa Royal Dutch lên ngang hàng với các đối thủ cạnh tranh và cách ly công ty này khỏi những đối thủ cạnh tranh đó. Như sau này Deterding có nói, tham vọng lớn của ông là trở thành "một nhân vật lớn trong ngành công nghiệp dầu lửa thế giới".

Henri Deterding có dáng người thấp, năng động và đôi mắt rất to khiến người ta phải ngạc nhiên. Khi cười, hai hàm răng của ông lộ cả ra ngoài. Là một người can đảm và mạnh mẽ, ông có niềm tin mãnh liệt vào sự rèn luyện, vì chính những lợi ích mà nó đem lại, và cũng vì rèn luyện chính là một cách để tìm ra lời giải cho những vấn đề trong công việc. Những năm sau này, ở châu Âu, thậm chí khi đã ngoài 60 tuổi, sáng nào trước khi đi làm, mùa đông cũng như mùa hè, trước tiên ông thường đi bơi, sau đó cưỡi ngựa 45 phút. Với bất kỳ ai mới tiếp xúc, Deterding đều tạo được một ấn tượng rất mạnh mẽ và thuyết phục. Ông có cái mà người ta gọi là "sức hấp dẫn không thể cưỡng lại", là "vẻ quyến rũ mê hồn," và ông dùng cả hai yếu tố này để thuyết phục người khác tham gia các chiến dịch và kế hoạch của mình. Tuy nhiên, không giống như Marcus Samuel, động cơ thúc đẩy của Deterding không phải là một cuộc kiếm tìm địa vị. F. C. Gerretson, người viết sử về Royal Dutch và từng làm thư ký cho Deterding trong nhiều năm, đã khái quát mục đích thật sự của Deterding như sau: "Lúc này, Deterding không đặt các mục tiêu cao quý và tuyệt vời: phục vụ

lợi ích cộng đồng, thiết lập một trật tự kinh tế, hay xây dựng một doanh nghiệp hùng mạnh. Mục đích của ông cũng giống bất kỳ thương gia nào, dù lớn hay nhỏ, rất đơn giản và thực tế: đó là kiếm tiền". Dù cho Deterding trở thành một người như thế nào, thì ông luôn là "một thương gia từ trong trái tim và tâm hồn".

Rồi cũng đến lúc Deterding bắt đầu gọi đùa mình là một "kẻ khờ cao thủ". Chắc chắn, Deterding không coi đây là sự nhạo báng bản thân, mà đó là nguyên lý làm việc của ông – đơn giản hóa và cô đọng mọi vấn đề đến mức tối đa. "Tất cả những thứ đáng giá đều đơn giản. Bất cứ khi nào nhận được một đề nghị làm ăn mà sau khi suy nghĩ, vẫn không thể đơn giản hóa được, tôi lại nhận ra đề nghị đó là sai và bỏ qua luôn".

Có một ý tưởng "đơn giản" ám ảnh tâm trí Deterding trong những năm đầu làm việc cho Royal Dutch đó là sự cần thiết phải hợp nhất các công ty dầu mỏ mới. Ông coi đó là cách duy nhất để bảo vệ Royal Dutch trước Standard Oil. "Eendracht maakt macht" – "Đoàn kết là sức mạnh" là câu tục ngữ cổ của Hà Lan được Deterding coi là kim chỉ nam. Ông cũng coi việc hợp tác là cách đem lại sự ổn định cho ngành công nghiệp dầu lửa. Giống như Rockefeller, Deterding không ưa gì những cơn biến động giá cả không thể kiểm soát. Nhưng khác với Rockefeller và Standard Oil, ông không muốn sử dụng phương thức giảm giá làm công cụ cạnh tranh, mà chỉ muốn tiến hành dàn xếp thiết lập giá cả và những thỏa ước hòa bình giữa các công ty có xung đột. Ông lập luận, cách này thậm chí còn tốt hơn cho người tiêu dùng trong dài hạn, vì những khoản lợi nhuận ổn định và có thể dự đoán sẽ khuyến khích đầu tư vốn và đem lại hiệu quả lớn hơn. Nhưng, đi cùng với ý tưởng hợp nhất này còn có một ý tưởng khác mà ông không nói thẳng ra – trong bất kỳ trường hợp hợp nhất nào, cuối cùng Royal Dutch cũng phải nắm vị trí dẫn đầu. Tuy nhiên, không phải ai cũng coi những dự định của Deterding là tốt đẹp. Về sau này, đối với anh em nhà Nobel, Deterding không được coi là hình mẫu của sự hòa giải, mà không hơn gì "một loại người tồi tệ có nhiệm vụ tàn sát con người rồi nhặt thịt của họ".

Bước đầu tiên tiến tới hợp nhất

Khi hợp lại, Shell và Royal Dutch chiếm quá nửa lượng dầu lửa xuất khẩu của Nga và Viễn Đông. "Cuộc cạnh tranh hủy diệt" giữa hai công ty này sẽ là điểm khởi đầu để Deterding mở ra cuộc đàm phán quan trọng nhằm đạt tới sự hợp nhất với đối thủ lớn của ông, Marcus Samuel. Đặc điểm của công ty toàn cầu này sẽ được quyết định bởi cuộc xung đột lâu dài giữa Deterding và Samuel. Cả

hai đều xuất chúng, can đảm và cao ngạo. Tuy nhiên, Marcus Samuel là người ưa nịnh và cảm tính, thích địa vị hơn. Còn đối với Henri Deterding, động lực lớn nhất thôi thúc ông là cuộc tìm kiếm tiền bạc và quyền lực theo đúng nghĩa đen của từ này. Vấn đề cơ bản nhất chính là ai trong hai người sẽ lãnh đạo doanh nghiệp hợp nhất mới này? Marcus Samuel hoàn toàn tin người đó dĩ nhiên phải là ông – vì ưu thế vượt trội rõ ràng của Shell cũng như những hoạt động có ảnh hưởng rộng của công ty này. Tuy nhiên, theo lời Deterding, ông cũng tuyệt đối không có ý định chấp nhận vị trí lệ thuộc.

Hai người này không đàm phán trực tiếp với nhau. Họ rất cần một trung gian, và ai còn có thể phù hợp hơn Fred Lane nhà trung gian xuất sắc trong lĩnh vực dầu lửa? Xét cho cùng, Lane là bạn, là cố vấn, là người tâm tình, và đồng mưu của Samuel trong vụ đảo chính dầu lửa vĩ đại diễn ra một thập kỷ trước đó. Ông mới gặp Deterding nhưng hai người ngay lập tức cảm thấy tâm đầu ý hợp và còn tiến tới trở thành những người bạn rất thân thiết. Lane bắt đầu bằng cách đàm phán về việc tạm ngưng cuộc chiến giá cả ở vùng Viễn Đông giữa Royal Dutch và Shell và chấm dứt việc mà ông gọi là "cuộc khẩu chiến hòn đá ném đi, hòn chì ném lại" rất nguy hại giữa Samuel và Deterding. Những nỗ lực của ông tạo tâm lý thoải mái cho cuộc đàm phán. Tuy nhiên, ngay từ đầu, mục đích của hai người đó đã rất khác nhau. Samuel muốn có một thỏa thuận phân chia thị trường đơn giản giữa hai công ty, còn Deterding lại muốn có "sự đồng quản lý" hoàn toàn. Lane phải cố vấn cho Deterding rằng, mặc dù, "việc quản lý chung là điều tất yếu trong dài hạn", nhưng không thể loại bỏ sự phản đối của Samuel vào lúc này. Vấn đề thậm chí trở nên phức tạp hơn khi vào giữa tháng 10 năm 1901, Marcus Samuel đi thuyền tới New York chỉ để viếng thăm những quý ông ở số 26 Broadway. Mục đích rõ ràng của chuyến thăm này là đàm phán việc liên minh với Standard Oil. John Archbold viết thư cho Rockefeller, nói: "Có ngài Marcus Samuel ở đây. Công ty này chắc chắn là công ty phân phối dầu lọc quan trọng nhất trên thế giới, ngoài những lợi ích của chúng ta. Ông ấy ở đây chính là để đề xuất với chúng ta vấn đề liên minh theo hình thức nào đó, với việc bán lại cho chúng ta một lợi ích lớn trong công ty của họ". Tuy nhiên, bất chấp những cuộc đàm phán, hai bên vẫn không thể thỏa thuận được xem Shell đáng giá bao nhiêu, vì Standard nghi ngờ về giá trị Samuel đưa ra. Mặc dù vậy, khi trở về London, Samuel vẫn khiến người ta có ấn tượng là ông sắp đạt được thỏa thuận đến nơi. Royal Dutch vội vã xúc tiến thỏa thuận với Shell, một công ty trên thực tế đang ngập trong rắc rối.

“Công ty Anh - Hà Lan” – và Công ty dầu mỏ châu Á

Trong khi Samuel đang ở New York, Lane sốt sắng tìm cách vạch ra cơ sở cho cuộc đàm phán giữa Royal Dutch và Shell. Tuy nhiên, câu hỏi chính vẫn chưa tìm được lời giải đáp: Hai công ty chỉ đơn thuần phân chia thị trường, hay hợp nhất toàn diện? Ngày 4 tháng 11 năm 1901, Lane tới gặp Samuel để tiến hành cuộc thảo luận có tính chất quyết định. Lane tập trung vào một điểm đơn giản: Việc phân chia thị trường sẽ chẳng có nghĩa lý gì nếu dầu bán ra quá nhiều, khiến giá cả sụt giảm. Việc khai thác dầu cũng cần được kiểm soát. Điều này khiến kết luận của cuộc thảo luận trở nên rõ ràng: “giải pháp duy nhất hợp nhất hoàn toàn hai công ty”. Khi Samuel cũng đã đi đến kết luận này, ông trở thành hiện thân của sự lịch thiệp và “thân mật” tuyên bố mình đã thắng. Sẽ phải có một tổ chức mới, một tổ chức có khả năng hạn chế sản lượng dầu lửa. Sau cuộc gặp gỡ có tính chất quyết định đó là những bước đầu tiên tiến tới thành lập Tập đoàn Royal Dutch/Shell.

Deterding vội vã hoàn thành thỏa thuận này lo ngại Standard Oil sẽ đánh bại ông để giành lấy Shell. Những lo ngại của ông đã được chứng minh là đúng. Hai ngày trước lễ Giáng sinh năm 1901, mặc dù trước đó lưỡng lự, cuối cùng Standard Oil cũng đưa ra cho Shell đề nghị mua lại với giá 40 triệu đô-la, một khoản tiền khổng lồ vào thời điểm năm 1901, tương đương với 500 triệu đô-la ngày nay. Gia đình Samuel thúc giục ông đồng ý đề nghị này, còn ông thì đi nghỉ ở điền trang Mote của ông tại Kent, để cân nhắc các lựa chọn. Ông phải đối mặt với một trong những quyết định khó khăn nhất trong đời: chấp nhận một khoản tiền cực lớn, có được sự giàu có ngoài sức tưởng tượng, và trở thành một trong những cá nhân quan trọng nhất trong đế chế Standard Oil, hay nắm lấy cơ hội với Deterding và Royal Dutch. Samuel có lý do lớn để dừng lại và trì hoãn. Tuy nhiên, sau đó, ngay sau lễ Giáng sinh, dòng suy nghĩ của Samuel đột ngột bị gián đoạn bởi một bức điện khẩn của Lane mời ông trở lại London. Lane cho ông biết, Deterding đã nhượng bộ ở những điểm trọng yếu. Vào buổi chiều ngày 27 tháng 12 năm 1901, Samuel ký vào một bản thỏa thuận được soạn thảo chóng vánh với Royal Dutch. Thỏa thuận này được chuyển trực tiếp tới Deterding. Cũng trong buổi tối hôm đó, Samuel gửi điện về New York từ chối đề nghị của Standard và cắt đứt các cuộc đàm phán.

Điều mà Samuel muốn là sự bình đẳng. Standard có thể rất hào phóng về mặt tiền bạc, nhưng vẫn như thường lệ, công ty này nhất quyết đòi quyền kiểm soát, và điều đó sẽ biến một doanh nghiệp của người Anh thành một doanh nghiệp của người Mỹ. Dù

cho khoản tiền kia có lớn đến đâu, Samuel cũng khó có thể chấp nhận điều này, ông là một người rất yêu nước. Mặc dù vậy, ông và Deterding vẫn chưa đạt được một thỏa thuận chi tiết. Thỏa thuận đã có giữa họ mới chỉ là một bản phác thảo sơ lược nhất. Với sự chuyên tâm vào một mục đích duy nhất như thường lệ, Deterding đã hợp nhất thành công các công ty khai thác dầu lửa lớn ở vùng Đông Ấn Hà Lan vào một doanh nghiệp mới, dưới quyền lãnh đạo của Royal Dutch. Giờ đây, ông đã đạt được một mục tiêu của mình – kiểm soát và quản lý hiệu quả sản lượng dầu lửa của vùng Đông Ấn Hà Lan. Nhưng còn việc hợp nhất trong lĩnh vực tiêu thụ với Shell sẽ được thực hiện dưới hình thức nào? Deterding đã bàn tới vấn đề "quản lý chung" giữa Samuel và ông. Tuy nhiên, một khi Standard Oil đã ra khỏi vụ mua bán này, vị trí của Shell sẽ yếu đi, và Deterding bắt đầu tập trung vào một ý tưởng khác trong số những ý tưởng rất đơn giản của ông, một ý tưởng vô cùng hấp dẫn đối với ông. Chỉ nên có một người ở vị trí lãnh đạo, và người đó nên là Henri Deterding.

Deterding đưa ra một tối hậu thư. Hoặc chấp nhận kế hoạch của ông vạch ra, trong đó quyền kiểm soát của Shell và Samuel đối với ban lãnh đạo của công ty sẽ bị hạn chế, hoặc ông thậm chí sẽ không thèm quan tâm đến việc đi qua eo biển để đàm phán thêm nữa. Người đàn ông Hà Lan này nói: "Ông và tôi không được bỏ phí thời gian", và ông đã thắng. Samuel sẽ trở thành chủ tịch của công ty mới, còn Deterding là tổng giám đốc điều hành. Deterding không thể đòi hỏi gì thêm nữa. Không lâu sau đó, hai văn bản then chốt đã được ký kết. Một văn bản cho việc thành lập Ủy ban các nhà sản xuất Ấn - Hà Lan và văn bản còn lại – thành lập một công ty mới được gọi là "Công ty vận tải Shell & Dầu lửa Royal Dutch", chẳng mấy chốc sẽ được biết tới với cái tên "Anh - Hà Lan" - sau này sẽ nổi lên thành một đối thủ cạnh tranh toàn cầu thật sự của Standard Oil.

Sau đó, một bên thứ ba, gia đình Rothschild, quyết định rằng, mặc dù không ưa gì Samuel và Shell, họ không thể để mình bị gạt sang bên. Lập luận với một Samuel đang hồ nghi, Deterding nói, nếu những người mang họ Rothschild muốn nhảy vào, hãy đưa họ vào bằng mọi giá. Ông nói: "Trì hoãn là nguy hiểm". Nếu cơ hội này vuột mất chúng ta sẽ không bao giờ có lại được. Một khi chúng ta hợp tác với nhà Rothschild, mọi người sẽ biết rằng, chúng ta nắm giữ tương lai, nhưng chúng ta không thể làm được điều đó nếu không có tên tuổi của họ". Cuối cùng, Samuel cũng bị thuyết phục.

Tháng 6 năm 1902, một Samuel bị chế ngự đã ký vào bản thỏa thuận toàn diện mới với Deterding và nhà Rothschild. "Anh - Hà

Lan" sẽ trở thành một doanh nghiệp hợp nhất mới, lớn hơn – Công ty dầu mỏ châu Á. Giờ đây, Samuel hứa với các cổ đông của ông rằng, kết quả kinh doanh sẽ được cải thiện rất nhiều vì "toàn bộ tổ chức" sẽ không còn phụ thuộc hoàn toàn vào việc buôn bán dầu lửa Nga, với tất cả sự bấp bênh và rủi ro của nó. Ông kết luận rõ ràng: "Đây là lời chúc mừng chân thành tới tất cả những ai có liên quan, rằng cuộc chiến giữa chúng ta và những người bạn Hà Lan giờ này đã chấm dứt, không chỉ trong hòa bình mà còn với một liên minh tấn công và phòng thủ".

Deterding đắc thắng

Công ty Anh - Hà Lan mà giờ đây là các công ty châu Á đại diện cho những bước tiến lớn đầu tiên tới sự hợp nhất. Tuy nhiên, thỏa thuận bước đầu này phải được chuyển thành một hợp đồng có hiệu lực. Trong khi đó, địa vị tài chính và thị trường của Shell vẫn đang ngày càng giảm sút tới mức nguy hiểm, và Deterding đe dọa sẽ rút khỏi toàn bộ thỏa thuận này. Samuel phải đối mặt với khả năng mọi thứ sẽ đổ vỡ.

Không thể có một thất bại nào nhục nhã hơn thất bại này, vì ngày 29 tháng 9 năm 1902, Samuel, ủy viên cấp cao của hội đồng thành phố, sẽ được bầu làm Thị trưởng London. Cuối tháng 8, ông đã mời Deterding tới điền trang Mote. Samuel nói thẳng về những rắc rối ông đang gặp phải. Deterding hiểu điểm yếu của Shell, nhưng ông cũng biết rằng, "lá cờ" Hà Lan sẽ không đủ cho doanh nghiệp toàn cầu mà ông đang hình dung trong đầu, ông cần một "lá cờ" quyền lực hơn – quốc kỳ của Anh. Do đó, ông bảo đảm với Samuel rằng ông sẽ tìm cách khôi phục tài sản của Shell thông qua Công ty dầu mỏ châu Á mới thành lập.

Để quản lý công ty mới này, Deterding tới sống tại London (mặc dù vậy, từ năm 1897, ông sử dụng một địa chỉ điện tín ở London là "Celibacy" – "Độc thân"). Và từ các văn phòng của Công ty châu Á ở London, Deterding kiểm soát và cân bằng những nguồn lực hợp nhất của Royal Dutch và Shell, một phần quan trọng trong bộ phận xuất khẩu dầu mỏ Nga của nhà Rothschild, và sản lượng của các hãng sản xuất dầu lửa độc lập ở vùng Đông Ấn Hà Lan. Lúc này, ông đã bắt đầu mua và bán dầu lửa trên quy mô lớn. Bằng sự tinh thông của mình, Deterding đã đạt được thành công tuyệt vời. Nhờ chức chủ tịch Ủy ban các nhà sản xuất Ấn - Hà Lan, ông bắt đầu hạn chế sản lượng tại vùng này và áp dụng một hệ thống hạn ngạch.

Trong khi Deterding đang dồn sức vào Công ty châu Á còn non

trẻ, thì Marcus Samuel lại tập trung vào một lĩnh vực khác không liên quan gì đến dầu lửa – lễ nhậm chức Thị trưởng London của ông ngày 10 tháng 11 năm 1902. Chắc chắn đây là ngày trọng đại nhất trong đời Samuel, vì ông sẽ có được vinh dự lớn nhất mà một thương gia ở London khao khát – và điều này càng quan trọng hơn đối với ông, một người Do Thái đến từ khu Đông London, con trai của một người buôn vỏ sò. Khi ngày trọng đại đó tới, Samuel, gia đình ông và nhiều nhân vật quyền chức khác cùng ngồi trên những chiếc xe ngựa trong một đoàn diễu hành đi qua khu phố Do Thái, quận Portsoken, nơi ông sinh ra. Tâm điểm của ngày hôm đó là một bữa tiệc chiêu đãi lớn tại Guidhall, với sự góp mặt của những nhân vật tiếng tăm, những người tới để bày tỏ sự kính trọng của họ với Samuel, trong số đó có Deterding. Nhưng Deterding tỏ ra không mặn mà lắm với sự kiện này, như thể ông đang chứng kiến một nghi lễ kỳ quặc vậy. Bằng giọng nhạo báng, ông viết thư cho một đồng nghiệp: "Chắc chắn, tôi nghĩ không đáng tham dự một buổi lễ như vậy lần thứ hai. Theo quan điểm ở nơi này, cuộc trình diễn của ngài thị trưởng rất tuyệt vời, nhưng trong con mắt của người Hà Lan, nó giống như buổi diễu hành nghi thức của một gánh xiếc vậy".

Sau đó, Samuel bị cuốn vào những nhiệm vụ nghi thức, những buổi đón tiếp, đọc diễn văn triền miên. Gần một tháng trôi qua trước khi ông chú ý trở lại tới lĩnh vực dầu lửa. Thậm chí khi đó, ông vẫn phải tiếp tục những công việc của một thị trưởng, bao gồm nhiều nhiệm vụ, những chuyến công cán chính thức, và những chuyến viếng thăm của các quan chức. Một trong những nhiệm vụ của Samuel là nói chuyện riêng với tất cả những người mất trí cần được chứng nhận là bị điên tại dinh thị trưởng. Nhiều người cho rằng, thậm chí ông còn dành nhiều thời gian cho những người điên hơn là với những người làm trong ngành công nghiệp dầu lửa. Samuel rất thích thú với những vấn đề nghi lễ và chức thị trưởng, tuy nhiên, sự căng thẳng cũng có ảnh hưởng tiêu cực đến ông. Trong những năm giữ chức thị trưởng, ông phải đương đầu với tình trạng sức khỏe yếu kém, những cơn đau đầu liên miên và thậm chí ông còn phải nhổ toàn bộ hai hàm răng.

Vẫn còn có những nỗi nhức nhối khác nữa. Sáng sớm ngày thứ bảy cuối cùng của tháng 12 năm 1902, Samuel đi tới tàu điền trang Mote tham dự tang lễ của vị tổng giám mục Canterbury, dùng bữa trưa với các quận trưởng của thành phố và sau đó xem một vở kịch. Chủ nhật, ông xem xét những vũ khí do ngài Kitchener từ cuộc chiến tranh Boer trình lên; sáng thứ Hai, ông chủ trì một cuộc họp tại trung tâm tài chính và thương mại London, và cuối cùng, ông mới có thời gian giải quyết công việc cá

nhân đang cấp bách – một lá thư của Fred Lane đang đợi ông. Nội dung bức thư thật kinh khủng. Lane, người bạn lâu năm và cũng là đối tác của Samuel sắp sửa rút khỏi hội đồng quản trị của Shell. Việc này không hoàn toàn do sức ép từ việc ông trở thành phó giám đốc điều hành của Công ty dầu mỏ châu Á. Lane chỉ trích gay gắt cách điều hành công ty của Marcus Samuel. Ông viết: "Ông đang điều hành kinh doanh theo kiểu gì? Ông quá bận rộn với cái chức vụ đó. Dường như ông nghĩ rằng chỉ cần: vứt vốn ra đấy, quát tháo ầm ĩ, rồi tin vào Chúa trời. Ông không thể điều hành một doanh nghiệp như thế bằng cách thỉnh thoảng rảnh rỗi thì ngó tới. Đó là một công việc liên tục và đều đặn". Lane tiên đoán, trừ phi "có một sự thay đổi căn bản nào đó, nếu không quả bong bóng sẽ vỡ tung" và rồi, "chẳng gì có thể cứu công ty này". Samuel gặp Lane; họ nói chuyện; họ tiếp tục trao đổi thư từ. Với những lời phàn nàn và buộc tội lẫn nhau, họ ngày càng trở nên giận dữ. Không gì hàn gắn được mối quan hệ rạn nứt giữa họ. Do đó, Lane rời khỏi hội đồng quản trị, và cả hai người đều có một cảm giác cay đắng và dường như bị phản bội.

Trong khi đó, Công ty châu Á vẫn đang được xây dựng, thỏa thuận cuối cùng vẫn chưa đạt được, những bất đồng trong các vấn đề kiểm soát, chính sách và quyền lực liên tục xảy ra. Có người nghĩ Deterding chỉ muốn mọi người hành động "đúng và công bằng", nhưng người khác lại nghĩ Deterding khao khát đạt được ý định của mình đến nỗi ông bị rơi vào "một trạng thái giận dữ vô cớ và căm ghét vô cớ, gần với chứng tâm thần phân liệt". Tin chắc chắn mình nắm thế thắng, Deterding không muốn thỏa hiệp. Ông từng tuyên bố: "Tôi cảm thấy hoàn toàn sung sức và có thể chống lại được mười ngài thị trưởng London".

Cuối cùng, tới tháng 5 năm 1903, các bên đã thỏa thuận được 10 hợp đồng về việc thành lập Công ty châu Á, trong đó, mỗi bên nắm giữ 1/3 quyền sở hữu công ty. Công ty mới này sẽ điều tiết sản lượng dầu lửa của vùng Đông Ấn, tiến hành tiêu thụ ở Viễn Đông, và kiểm soát hoạt động bán ra sản phẩm xăng và dầu hỏa của Đông Ấn ở châu Âu. Deterding đắc thắng quả quyết với hội đồng quản trị, thành tựu lớn nhất là việc Royal Dutch sáp nhập hoàn toàn ở mọi phần của thỏa thuận. Có lẽ, điều quan trọng nhất là việc giám đốc điều hành của Công ty châu Á cũng sẽ là giám đốc điều hành của Royal Dutch, đó chính là Henri Deterding. Samuel nhất quyết yêu cầu nhiệm kỳ giám đốc điều hành chỉ kéo dài trong ba năm. Deterding làm đất dưới chân Samuel sụp đổ, ông tuyên bố: "20 năm không kém một ngày". Lời tuyên bố này cũng là một cách khẳng định rằng sự bổ nhiệm này là vĩnh viễn. Deterding đã thắng cả ở điểm này nữa.

Cuộc họp đầu tiên của Hội đồng quản trị Công ty châu Á diễn ra vào tháng 7 năm 1903, Samuel giữ chức chủ tịch. Phát biểu mà không cần tài liệu, Deterding như thể biết hết mọi con tàu vào thời điểm đó, đích đến và hàng hóa chở trên đó, cũng như mức giá hàng hóa tại mỗi cảng. Marcus Samuel bị ấn tượng mạnh mẽ trước điều này.

"Tập đoàn" – Samuel đầu hàng

Với một sức mạnh không thể kìm hãm, Deterding lao vào công việc của công ty mới. Khi chủ tịch hội đồng quản trị của Royal Dutch cảnh báo Deterding rằng, ông đang bắt mình làm việc quá sức, ông liền trả lời: "Trong lĩnh vực dầu lửa, mọi người đều phải nhanh chóng nắm bắt cơ hội, nếu không nó sẽ vuột mất". Deterding không phải là một con bạc, mà là một người dám chấp nhận rủi ro có tính toán, và phương pháp này đã đem lại hiệu quả. Công ty Royal Dutch nhanh chóng thâu tóm phần lớn các hãng khai thác dầu lửa độc lập ở Đông Ấn, nơi nguồn dầu lửa đặc biệt phù hợp để sản xuất xăng. Ôtô bắt đầu trở thành hình ảnh quen thuộc trên những con đường ở Anh và châu Âu. Còn Công ty châu Á của Deterding thì đã giành được một thị phần quan trọng trong thị trường xăng đang trên đà tăng trưởng của châu lục này.

Trong khi mọi việc ngày càng diễn ra suôn sẻ hơn đối với Royal Dutch, thì tình hình lại tiến triển theo chiều hướng mỗi lúc một xấu đối với Shell. Không chỉ mất nguồn cung dầu lửa Texas từ Spindletop, mà Bộ Hải quân Anh vẫn tiếp tục sử dụng than và không chịu đánh giá nghiêm túc kế hoạch dùng dầu nhiên liệu cho Hải quân Hoàng gia Anh của Samuel. Do đó, thị trường lớn mà Samuel đã rất kỳ vọng – Hải quân Anh – đã không đáp ứng ý nguyện của ông. Việc Royal Dutch phát hiện dầu thô Borneo rất phù hợp để làm dầu nhiên liệu đã làm tiêu tan hy vọng sản xuất độc quyền trong lĩnh vực này của Samuel. Các cuộc chiến giá cả của Standard vẫn tiếp tục gây ra những tổn thất. Thêm vào đó là sự thay đổi của Fred Lane, người đã quay sang có thái độ gay gắt đối với Shell và sử dụng chức vụ phó giám đốc điều hành Công ty châu Á của mình để đạt được những mục đích riêng. Deterding thì đang kiêm hai vị trí cùng lúc và chắc chắn sẽ làm mọi việc có thể để tăng cường địa vị của Royal Dutch trước một công ty Shell đang lao đao. Đã trở nên yếu ớt và với nguy cơ sụp đổ trước mặt, Shell chỉ còn có thể trả mức cổ tức là 5%, trong khi tỷ lệ này ở Royal Dutch là 65%, 50%, rồi năm 1905, tăng vọt lên con số tuyệt vời là 73%.

Shell còn có thể làm được gì nữa? Thời gian dành cho Marcus

Samuel sắp hết. Mùa đông năm 1906, nhân viên tài năng nhất của ông, Robert Waley Cohen, thông báo với ông tin xấu – một công ty phát triển thị trường hợp nhất là không đủ. Cách duy nhất để Shell có thể tồn tại là hợp nhất toàn diện với Royal Dutch theo những điều khoản tối ưu nhất mà ông có thể đạt được. Ý tưởng này khiến Samuel suy sụp. Xét cho cùng, hầu như một tay Samuel đã gây dựng nên một công ty dầu mỏ toàn cầu vĩ đại này. Nhưng dường như không còn lựa chọn nào khác. Đối mặt với sự thật tất yếu đó, ông đành đề xuất với Deterding nguyện vọng hợp nhất và Deterding đồng ý. Tuy nhiên, việc hợp nhất này sẽ dựa trên cơ sở nào? 50 – 50, như trong thỏa thuận ban đầu giữa họ về công ty Anh - Hà Lan, Samuel trả lời. Tuyệt đối không, Deterding thẳng thắn đáp lại. Những ngày tháng của cụm từ "Anh - Hà Lan" đã trở thành quá khứ; tương quan vị trí giữa hai công ty đã thay đổi chóng mặt. Tỷ lệ sẽ phải là 60 cho Royal Dutch và 40 cho Samuel. "Tài sản và lợi nhuận của Shell từ nay trở đi sẽ do người nước ngoài quản lý!" Samuel phản ứng. Ông sẽ không thể phân trần với các cổ đông về việc này.

Hai bên bỏ lửng vấn đề trên trong nhiều tháng. Tuy nhiên, khi địa vị của Shell không hề có dấu hiệu được cải thiện, Samuel buộc phải nói chuyện lại với Deterding về việc hợp nhất. "Deterding, tôi sẽ sẵn sàng chuyển giao việc quản lý Shell cho Royal Dutch nếu ông có thể bảo đảm tuyệt đối với tôi rằng Royal Dutch coi việc quản lý tốt Shell là lợi ích của mình", Samuel nói.

Deterding chỉ đưa ra một bảo đảm duy nhất, rằng Royal Dutch sẽ mua 1/4 số cổ phần của Shell. Do đó, với tư cách là một cổ đông của Shell, Royal Dutch sẽ có được những lợi ích tốt nhất của công ty này. Samuel yêu cầu có thêm thời gian suy nghĩ nhưng Deterding từ chối. "Lúc này, tôi đang có tâm trạng hào phóng đấy. Tôi đã đưa ra cho ông đề nghị ấy, nhưng nếu ông rời khỏi căn phòng này mà không chấp nhận, đề nghị của tôi sẽ không còn hiệu lực nữa". Samuel nhận thấy không còn lựa chọn nào nữa và buộc phải đồng ý. Cuộc chiến giữa ông và Deterding đã diễn ra trong nửa thập kỷ. Cuối cùng, nó đã kết thúc với phần thắng thuộc về Deterding.

Vụ hợp nhất hoàn thành năm 1907 và Tập đoàn Royal Dutch/ Shell ra đời. Công ty phát triển thị trường chung bốn năm trước đó được gọi tên là "Anh – Hà Lan" – trật tự của hai tên nước phản ánh vị trí nào cao hơn. Nhưng giờ đây, "Royal Dutch" là cái tên đứng trước. Sự thay đổi trật tự này là hoàn toàn có chủ ý, vì xét cho cùng, Deterding là người thắng cuộc. Trong nhiều năm, công ty hợp nhất này đôi lúc được gọi bằng cái tên đơn giản là "Tập

đoàn". Toàn bộ hoạt động sản xuất dầu lửa và các nhà máy lọc dầu được gộp vào một công ty Hà Lan có tên Bataafsche Petroleum Maatchappij; còn toàn bộ phương tiện vận tải và các kho chứa được gộp vào một công ty Anh quốc gọi là Công ty dầu mỏ Anglo-Saxon. Cả Royal Dutch và Shell cùng trở thành các công ty mẹ, trong đó, Royal Dutch nắm giữ 60%, còn Shell nắm giữ 40% trong các công ty con. Chẳng có một Hội đồng quản trị Royal Dutch/Shell nào, và trên thực tế, cũng không có một tổ chức nào mang tên gọi Royal Dutch/Shell. "Ủy ban các giám đốc điều hành" không có địa vị pháp lý cụ thể nào mà chỉ được tạo thành bởi những thành viên tích cực trong hội đồng quản trị của hai công ty mẹ. Royal Dutch đã mua 1/4 cổ phần của Shell, như giao kèo về sự thiện ý mà Samuel đã yêu cầu. Tuy nhiên, qua thời gian, Royal Dutch giảm dần số cổ phần này đi và cuối cùng chỉ giữ lại có một cổ phiếu cuối cùng mang tính chất tượng trưng mà thôi.

Deterding đặt văn phòng làm việc tại London và nơi này trở thành trung tâm tài chính, thương mại của Royal Dutch/Shell. Ông cũng mua một điền trang ở Norfolk, nơi ông sống cuộc đời mà ông hằng ghen tị với Samuel, cuộc đời của một điền chủ người Anh. Bộ phận kỹ thuật của tập đoàn, bao gồm lĩnh vực khai thác và lọc dầu, được đặt tại thành phố Hague. Với những sự kiện xảy ra, những khác biệt giữa hai công ty ban đầu phai nhạt dần. Chuyện bộ phận nào của tập đoàn làm ăn sinh lãi không quan trọng, vì hai bên luôn phân chia lợi nhuận theo tỷ lệ 60 – 40.

Trên thực tế, tất cả các bộ phận của tập đoàn này do cùng một nhóm lãnh đạo điều hành, trong đó, có ba nhân vật chủ chốt. Tất nhiên, Deterding là nhân vật số một. Người thứ hai là Hugo Loudon, viên kỹ sư Hà Lan đã cứu sống Royal Dutch bằng những phát hiện dầu lửa ở Sumatra khi những giếng dầu ban đầu của công ty này cạn kiệt. Nhân vật còn lại là Robert Waley Cohen. Waley sinh ra trong một gia đình Anh gốc Do Thái lâu đời, tốt nghiệp Cambridge, chuyên ngành hóa học. Năm 1901, ông bắt đầu làm việc cho Marcus Samuel và sau đó, trở thành một người của Shell tại Công ty châu Á. Sau vụ hợp nhất, ông đóng vai trò quan trọng trong việc gắn kết các bộ phận của doanh nghiệp lại với nhau. Deterding tập trung vào việc kinh doanh của tập đoàn và liên tục có những chuyến công cán và đàm phán, trong khi Loudon tập trung vào phần kỹ thuật. Waley Cohen trên thực tế là người phó quản lý vấn đề thương mại của Deterding, đưa ra các quyết định khi Deterding vắng mặt và hoàn thành các cuộc đàm phán làm ăn khi Deterding chuyển sang vụ làm ăn khác. Ông cũng là người động viên Deterding vào những thời điểm mà người đàn ông Hà Lan này bắt đầu có những mối lo sợ và băn khoăn.

Bị thất bại trước Deterding và buộc phải từ bỏ quyền kiểm soát của mình, ban đầu, Samuel tự coi mình là kẻ bại trận. Chẳng có chiến thắng nào dành cho ông trong vụ hợp nhất này. "Tôi cảm thấy tuyệt vọng", ông nói với cánh nhà báo. Ngay sau vụ sáp nhập, ông lên một chiếc du thuyền có tải trọng 650 tấn và đi ra biển để xoa dịu nỗi đau của mình. Nhưng nỗi nhục này chẳng mấy chốc đã được xóa nhòa. Hai ông trùm tìm cách sống hòa thuận với nhau. Deterding cố vấn cho Samuel và giúp ông trở nên giàu có hơn nhiều. Sau cái chết của Samuel, Deterding còn gọi ông là "ngài chủ tịch của chúng tôi". Về phần mình, Samuel không phải đợi lâu để chứng kiến những gì Deterding có thể đạt được. Tới năm 1908, ông đã nói với các cổ đông rằng Henri Deterding "đích thị là một thiên tài". Mặc dù không nắm quyền lãnh đạo, song Samuel vẫn giữ ghế chủ tịch của Công ty vận tải và thương mại Shell trong mười năm và tích cực tham gia nhiều hoạt động kinh doanh của tập đoàn. Thậm chí, ông còn giàu có hơn trước và trở thành một nhà từ thiện bận rộn. Ông tiếp tục được ca tụng hoặc vẽ tranh biếm họa trên báo chí, tuỳ theo từng câu chuyện, và vẫn xúc tiến đưa vào việc sử dụng loại dầu nhiên liệu mà ông ưa thích trong ngành hàng hải. Trong suốt những năm làm chủ tịch, ông duy trì mối quan hệ thân thiết với Deterding. Tuy nhiên, chưa bao giờ người ta đặt câu hỏi về bản chất của mối quan hệ đó. Deterding là ông chủ.

"Tới nước Mỹ!"

Việc hoàn thành vụ hợp nhất năm 1907 đồng nghĩa với việc thị trường dầu lửa thế giới lúc này được thống trị bởi một người khổng lồ ban đầu, Standard Oil, và một người khổng lồ đang trên đà lớn mạnh, tập đoàn Royal Dutch/Shell. Năm 1910, Deterding nói: "Ba năm trước đây, nếu Standard tìm cách quét sạch chúng tôi, họ đã có thể thành công. Nhưng bây giờ, mọi thứ đã khác". Tuy nhiên, cuộc cạnh tranh giữa hai người khổng lồ này vẫn tiếp tục gay cấn và căng thẳng. Cùng năm đó, Deterding tới thăm trụ sở ở 26 Broadway để tìm cách hòa giải. Tuy nhiên, ông lại nhận được đề nghị mua lại Royal Dutch/Shell với giá 100 triệu đô-la. "Tôi xin lỗi phải nói rằng, chuyến thăm của tôi tới thành phố này… là vô nghĩa", ông chua cay đáp lại. Deterding nói, ông cảm thấy bị sỉ nhục, vì vấn đề hợp tác "vào lúc này không được coi là chuyện đáng đem ra bàn với giám đốc kiêm chủ tịch của những công ty hiện có quy mô buôn bán dầu lửa lớn nhất trên thế giới, chỉ sau công ty của các ngài".

Standard Oil đáp lại lời từ chối của Deterding bằng một chiến dịch giảm giá mới, mở ra một giai đoạn khác trong cuộc chiến tranh

dầu lửa. Cảm thấy vẫn chưa thỏa mãn, công ty này còn thành lập một chi nhánh Hà Lan để tìm cách thuê các mỏ dầu ở Nam Sumatra. Tập đoàn Royal Dutch/Shell không còn lựa chọn nào khác là phải tiến hành một cuộc phản công. Điều này đồng nghĩa với việc "Tới nước Mỹ!" Đây là khẩu hiệu cho chính sách của Royal Dutch/Shell trong khoảng thời gian từ năm 1910 đến năm 1914. Nếu không hành động ở Mỹ, tập đoàn này sẽ luôn bị thiệt hại trước các chiến dịch giảm giá của Standard, vì đối thủ này có thể bán lượng xăng dư thừa với mức giá hạ tại châu Âu, như từng làm với lượng dầu hỏa dư thừa, trong khi nâng giá cao hơn tại thị trường nội địa Mỹ, do đó vẫn duy trì được lợi nhuận. Vị thế đó đem lại cho Standard Oil một sức mạnh mà Royal Dutch/Shell không có, vì Standard Oil có thể dùng lợi nhuận tại thị trường Mỹ để bù đắp những khoản lỗ trong các cuộc chiến thị trường ở châu Âu và châu Á.

Deterding đi theo hai hướng. Hướng thứ nhất là trên vùng bờ biển phía Tây, nơi mà năm 1912, ông đã thiết lập một bộ phận phát triển thị trường cho sản phẩm xăng từ Sumatra và năm sau đó, ông thẳng tiến vào lĩnh vực khai thác dầu lửa tại California. Hướng thứ hai là đưa Royal Dutch/Shell tới trung tâm của đại lục Bắc Mỹ. Hăng hái muốn tham gia vào cuộc bùng nổ hoạt động sản xuất dầu tại Oklahoma, Deterding phái một đặc phái viên tới Mỹ để nhanh chóng tổ chức mọi chuyện. Đó chính là người đã tổ chức mạng lưới bể chứa dầu ban đầu của Shell ở vùng Viễn Đông vào đầu thập niên 1890 và cuộc đột phá tại Borneo của công ty này vào cuối thập niên 1890 – không ai khác ngoài Mark Abrahams, cháu trai của Marcus Samuel, người vừa thành lập một công ty thăm dò dầu lửa tại Ai Cập cho Royal Dutch/Shell.

Đi tới Oklahoma không giống đi tới Borneo, nhưng Abrahams vẫn không biết rõ điều gì sẽ đợi anh ở đó khi anh khởi hành từ New York để tới Tulsa vào tháng 7 năm 1912. Do đó, anh cho vài người cùng đi mang theo máy chữ, phòng trường hợp không có máy chữ ở Tulsa, và bỏ 2.500 đô-la vào chiếc túi đeo ngang bụng, phòng trường hợp không có ngân hàng uy tín nào tại cái thị trấn nhỏ bé đang lên cơn sốt dầu đã tự vỗ ngực cho mình là "Thủ đô dầu lửa của thế giới" kia. Khi đã yên vị ở Tulsa, Abrahams tiến hành mua lại một số Công ty dầu mỏ nhỏ và sáp nhập các công ty này thành một công ty mới có tên công ty dầu mỏ Roxana. Lúc này, Deterding đã đạt được mục tiêu lớn hơn. Ông đã "hiện diện" trên sân nhà của Standard Oil. Sau khi Abrahams hoàn thành nhiệm vụ và trở về London, Deterding đã gửi một bức thư với những lời lẽ hân hoan tới Hugo Loudon: "Cuối cùng, chúng ta cũng đã ở nước Mỹ!"

Dù Samuel rất bực mình khi mất quyền kiểm soát vào tay Deterding trong vụ hợp nhất Shell và Royal Dutch, nhưng những sự kiện diễn ra chẳng mấy chốc đã chứng tỏ rằng động thái này là khôn ngoan, trong bối cảnh Shell phụ thuộc vào dầu lửa Nga. Nhờ chính sách thuận lợi của Bá tước Sergei Witte, vị Bộ trưởng Tài chính đầy quyền lực của Nga từ năm 1892 tới năm 1903, nền kinh tế công nghiệp Nga đã trải qua sự tăng trưởng kỳ diệu. Được đào tạo để trở thành một nhà toán học, Witte thăng tiến từ vị trí một quản lý đường sắt bình thường tới địa vị người điều hành nền kinh tế Nga bằng chính năng lực xuất chúng của mình – một phương tiện thăng tiến kỳ lạ nhất dưới thời Sa hoàng. Với tư cách Bộ trưởng Tài chính, Witte giám sát tiến trình công nghiệp hóa diễn ra với tốc độ nhanh chóng và trên quy mô lớn của nước Nga nói chung và của ngành công nghiệp dầu lửa nói riêng, được thúc đẩy bởi một luồng vốn nước ngoài khổng lồ đổ vào quốc gia này. Những nhà phê bình thuộc phe bảo thủ phản đối chương trình của ông. Bộ Chiến tranh phàn nàn về tình hình "phát triển quá vội vã" ở khu vực có dầu, đặc biệt là do "các nhà tư bản nước ngoài, vốn nước ngoài, và người Do Thái". Tuy nhiên, Witte vẫn kiên quyết giữ vững chiến lược phát triển của mình.

Witte thật sự là một ngoại lệ, một con người tài năng trong một chính phủ của những kẻ tài mọn. Toàn bộ hệ thống này đã bị nạn tham nhũng, định kiến và sự bất lực làm cho mục ruỗng. Căn nguyên của sự yếu kém này chính là Sa hoàng Nicholas đệ nhị, người rất dễ dao động trước sự tâng bốc, một điều rất nguy hiểm ở một kẻ chuyên quyền. Sa hoàng cùng với đám quần thần đắm chìm trong chủ nghĩa thần bí và phi thực tế, mải mê với những nghi lễ thờ cúng, và tạo ra một đám đông vây quanh, theo lời Witte, gồm những "kẻ đồng cốt nhập khẩu và những "thằng ngốc" trong nước được coi như những vị thánh". Sa hoàng "sẽ không thể từ bỏ những thói quen "La Mã" của ông ta," Witte phỏng đoán. "Nhưng bởi vì Sa hoàng không có được những nhân tài như nhà ngoại giao đại tài Metternich hay bậc thầy chính trị Talleyrand, ông ta sẽ luôn gặp phải một vũng bùn – hoặc là một bể máu". Witte chỉ có thể cầu nguyện rằng Chúa sẽ cứu rỗi "chúng con khỏi mớ bòng bong của sự hèn nhát, mù quáng, xảo trá và ngu ngốc".

Nicholas đệ nhị có thái độ khinh bỉ đối với tất cả những dân tộc thiểu số không phải là người Nga trong đế quốc đa dân tộc của ông ta và cho phép đàn áp và đẩy họ tới chỗ phải nổi dậy. Đến đầu những năm 1900, toàn bộ đế quốc Nga rơi vào cảnh hỗn loạn.

Năm 1903, Bộ trưởng Nội vụ nước này buộc phải thừa nhận với Witte rằng, sự cai trị của Nicholas đệ nhị là cả một thất bại to lớn. Vị bộ trưởng này tuyên bố, trừ một vài ngoại lệ nhỏ, toàn bộ dân chúng của đế quốc Nga đều là những người bị hắt hủi và bất mãn. Vùng Caucasus – trung tâm của ngành công nghiệp dầu lửa Nga – là một trong những khu vực được quản lý tồi nhất ở đế quốc được điều hành yếu kém này. Điều kiện sống và làm việc ở đây thật tệ hại. Phần lớn công nhân ở Baku phải sống xa gia đình, còn ở Batum, thời gian làm việc hàng ngày thường là 14 tiếng, với hai tiếng làm thêm giờ bắt buộc.

Baku đã trở thành "lò lửa cách mạng ở Caspi". Ẩn sâu trong trung tâm khu phố Tatar là một căn hầm lớn, trải rộng dưới nhiều tòa nhà. Đây là trụ sở của "Nina" – tên đặt cho một công ty in lớn và bí mật, nơi các bài viết cho tờ báo cách mạng Iskra của Vladimir Ilyich Lenin được chuyển từ châu Âu và Ba Tư tới để in và phát hành tại Nga. Trước sự mụ mị liên tục của cảnh sát Sa hoàng, "Nina" đã trở thành nguồn tài liệu cách mạng rất phong phú. Ngành công nghiệp dầu lửa vô tình lại là một đồng minh cách mạng, vì hệ thống phân phối toàn quốc của ngành này đem lại phương tiện hoàn hảo cho việc bí mật phát đi các tài liệu tuyên truyền trên khắp đất nước. Baku và ngành công nghiệp dầu lửa còn là trường đào tạo của nhiều nhân vật sau này trở thành các nhà lãnh đạo Bolshevik, bao gồm cả vị chủ tịch Xô Viết tương lai Mikhail Kalinin và vị nguyên soái tương lai Kelementi Voroshilov. Trong số này còn có một nhân vật quan trọng hơn, một người Georgia trẻ tuổi, nguyên là sinh viên trường dòng và là con trai của một thợ đóng giày. Ông tên là Joseph Djugashvili nhưng lại hoạt động mật với cái tên "Koba" – một cái tên Thổ Nhĩ Kỳ có nghĩa là "Bất khuất". Sau này, ông tự xưng là Joseph Stalin.

Năm 1901 và 1902, Stalin trở thành nhà tổ chức xã hội chủ nghĩa cấp cao nhất ở Batum. Ông là người lên kế hoạch và chỉ huy các cuộc đình công và biểu tình trong ngành công nghiệp dầu lửa địa phương, bao gồm một cuộc đình công kéo dài chống lại những lợi ích của gia đình Rothschild. Sau những cuộc đình công, Stalin và nhiều người khác bị bắt giữ, vụ bắt giữ đầu tiên trong tám lần ông bị bắt giữ. Ông liên tiếp trốn thoát khỏi những cuộc lưu đày nhưng cũng liên tục bị đưa trở lại nhà tù của Sa hoàng. Năm 1903, công nhân dầu lửa ở Baku lại tiến hành đình công, làm dấy lên một làn sóng đình công của công nhân trên khắp nước Nga, mà đỉnh cao là cuộc tổng đình công lớn đầu tiên ở đế quốc này. Nước Nga rơi vào cảnh hỗn loạn, còn chính phủ lâm vào tình trạng khủng hoảng. Marcus Samuel, gia đình Rothschild và những người khác vô cùng lo lắng về việc họ phụ thuộc vào nguồn cung

dầu lửa của nước Nga.

Chế độ Sa hoàng cần có chiến thuật nghi binh, và như rất nhiều chế độ khác từng làm trước và sau đó, họ mạo hiểm gây chiến với nước ngoài, với hy vọng sẽ đoàn kết được dân tộc và lấy lại uy tín của những kẻ thống trị. Và, cũng giống như nhiều trường hợp khác, chính quyền Sa hoàng đã chọn lầm đối thủ – trong trường hợp này là Nhật Bản. Cuộc đua tranh giành quyền kiểm soát Mãn Châu Lý và Triều Tiên, đặc biệt là thung lũng Yalu, khiến khả năng xảy ra một cuộc chiến tranh với Nhật Bản trở nên rõ ràng từ năm 1901. Từng bị thương trong một âm mưu ám sát khi tới thăm Nhật Bản mười năm trước, Sa hoàng không hề dành cho người Nhật chút tôn trọng nào, thậm chí, trong cả những tài liệu chính thức, ông ta cũng gọi người Nhật là "lũ khỉ". Tất cả mọi nỗ lực từ phía Nhật Bản nhằm đạt tới một thỏa hiệp nào đó đều bị St. Petersburg gạt sang bên. Bá tước Witte đã tìm cách tránh xảy ra xung đột, và việc ông bị cách chức Bộ trưởng Tài chính năm 1903 đã cho người Nhật thấy rõ chiến tranh là điều tất yếu. Điều đó có lợi cho Sa hoàng và bè lũ của ông ta. Theo Bộ trưởng Nội vụ của Nga, "tình hình nội bộ nước Nga" cần đến biện pháp quyết liệt nào đó. "Chúng tôi cần một cuộc chiến tranh thắng lợi để chặn đứng cơn thủy triều cách mạng". Rõ ràng, việc chiến tranh nổ ra chỉ còn là vấn đề thời gian.

Cuộc chiến tranh Nga – Nhật bắt đầu vào tháng 1 năm 1904 với cuộc tấn công bất ngờ thành công của quân Nhật vào hạm đội của Nga tại cảng Arthur. Sau đó, các lực lượng của Nga phải hứng chịu hết thảm họa quân sự này đến thảm họa quân sự khác, mà đỉnh cao là sự kiện toàn bộ hạm đội Nga bị nhấn chìm dưới biển sâu trong trận đánh Tsushima. Cuộc chiến tranh đã không thể chặn đứng cơn thủy triều cách mạng, ngược lại, còn thúc đẩy nó. Tháng 12 năm 1904, công nhân dầu lửa ở Baku lại tiến hành đình công và đạt được thỏa thuận lao động tập thể đầu tiên. Một vài ngày sau khi cuộc đình công kết thúc, những người cách mạng đưa ra lời hiệu triệu: "Hỡi công nhân ở Caucasus, thời khắc báo thù đã điểm!" Tác giả của lời hiệu triệu này chính là Stalin. Ngày hôm sau, ở St. Petersburg, cảnh sát đã xả súng vào đoàn công nhân tuần hành tới Cung điện Mùa đông để đệ trình một kiến nghị lên Sa hoàng. Đó là Ngày Chủ nhật đẫm máu, ngày mở đầu của cuộc Cách mạng năm 1905 mà Lenin gọi là một cuộc diễn tập lớn.

Khi tin này về tới Baku, các công nhân dầu lửa ở đây lại tiến hành đình công. Lo sợ làn sóng cách mạng, các quan chức chính phủ Nga cung cấp vũ khí cho người Tatar theo đạo Hồi nổi dậy tàn sát người Armenia Cơ đốc giáo, bao gồm cả những lãnh đạo của

ngành công nghiệp dầu lửa. Sau đó đã xuất hiện huyền thoại về một trong số những người Armenia giàu có nhất trong ngành công nghiệp dầu lửa là Adamoff. Là một tay súng cừ khôi, Adamoff đã cố thủ trên ban công nhà mình, với sự hỗ trợ của con trai ông, chặn đứng một cuộc vây hãm trong vòng ba ngày. Cuối cùng, ông bị sát hại, ngôi nhà của ông bị phóng hỏa và 40 người ở đó người bị thiêu chết, người bị chặt thành từng mảnh.

Các cuộc đình công và nổi dậy công khai lan rộng khắp đế quốc Nga vào tháng 9 và tháng 10 năm 1905. Tại Caucasus, chính sự xung đột dân tộc và sắc tộc đã thúc đẩy những sự kiện như thế. Người Tatar lại nổi dậy bằng một cuộc tấn công vào ngành công nghiệp dầu lửa trên khắp Baku và những vùng lân cận, với ý định tiêu diệt tất cả những người Armenia mà chúng có thể tìm thấy, phóng hỏa tất cả những tòa nhà người Armenia tới sơ tán, cướp bóc mọi tài sản mà chúng có thể chạm tay vào. Một người còn sống sót viết: "Ngọn lửa từ những giàn khoan dầu bốc cháy và những giếng dầu dâng lên tới màn khói dày đặc che phủ địa ngục này. Lần đầu tiên trong đời, tôi nhận ra tất cả ý nghĩa của cụm từ "Địa ngục nổ tung". Những ai bò lê hoặc lao ra khỏi ngọn lửa đều bị bọn Tatar bắn hạ… Tôi nghĩ rằng, cảnh tượng đó có thể được so sánh với những ngày cuối cùng của Pompeii. Cảnh tượng đó càng trở nên khủng khiếp hơn bất kỳ điều gì có thể đã xảy ra ở Pompeii vì tiếng súng trường và súng lục, âm thanh kinh hoàng phát ra từ những thùng dầu phát nổ, tiếng thét rợn người của những kẻ sát nhân và tiếng kêu hấp hối của những nạn nhân của chúng". Làn khói dày đặc đến nỗi người ta không thể nhìn thấy mặt trời vào lúc hai giờ chiều. Sau đó, như thể để chứng minh rằng những ngày cuối cùng sắp đến thật sự, một trận động đất đáng sợ làm rung chuyển toàn bộ khu vực.

Tin tức từ Baku đã ảnh hưởng sâu sắc tới thế giới bên ngoài. Lần đầu tiên, tại đây, một cơn biến động bạo lực đã làm gián đoạn dòng chảy của dầu lửa, đe dọa gây thiệt hại cho những khoản đầu tư khổng lồ. Không chút chần chừ, Standard Oil lợi dụng ngay tình hình bất ổn ở Nga, hành động nhanh chóng và đã thành công trong việc giành lại các thị trường cho dầu lửa Mỹ ở vùng Viễn Đông trước đó đã bị dầu lửa Nga chiếm mất. Đối với ngành công nghiệp dầu lửa của Nga, những con số thống kê thật khiến người ta mất tinh thần: 2/3 trong tổng số các giếng dầu bị phá hủy, hoạt động xuất khẩu dầu mỏ đã sụp đổ.

Tới cuối năm 1905, cuộc cách mạng đã tàn lụi và chiến tranh Nga-Nhật cũng đã chấm dứt. Theo đề nghị của các bên tham chiến, Tổng thống Mỹ Theodore Roosevelt đã đứng ra dàn xếp hiệp định

kết thúc cuộc chiến tranh này tại Portsmouth, New Hamsphire. Tháng 10 năm 1905, hoàn toàn đi ngược với ý chí và bản tính của mình, Sa hoàng đã chấp nhận một chính phủ lập hiến, bao gồm một Quốc hội, tức Viện Đuma. Mặc dù cuộc cách mạng đã đi đến hồi kết, khu vực sản xuất dầu vẫn ở trong tình trạng hỗn loạn. Công nhân dầu mỏ Baku bầu các đại biểu Bolshevik vào Viện Đuma, vì thủ lĩnh công nhân của công ty nhà Nobel ở Batum đã bị ám sát trên đường phố. Năm 1907, các cuộc đình công xảy ra trên khắp Baku, một lần nữa đe dọa dẫn tới một cuộc tổng đình công, trong khi Sa hoàng lại có hành động ngớ ngẩn là làm suy yếu hiến pháp, nhân tố đã có thể cứu vãn được ông ta và vương triều của ông ta. Cũng năm 1907, phái Bolshevik cử Stalin trở lại Baku. Tại đây, Stalin đã chỉ đạo, tổ chức phong trào và như ông nói, thúc đẩy "sự ngờ vực không giới hạn đối với các nhà công nghiệp dầu lửa" trong giai cấp công nhân. Những năm tháng đó ở Baku là một trong số ít những quãng thời gian Stalin tham gia thật sự vào những cuộc chiến đấu hàng ngày của giai cấp lao động. Năm 1910, ông bị bắt giữ trong khi đang chuẩn bị cho một cuộc tổng đình công khác, rồi bị bỏ tù và lưu đày tới vùng phía Bắc hoang vu của nước Nga. Chính ở Baku, Stalin đã rèn giũa những kỹ năng cách mạng và hoạt động bí mật, cũng như tham vọng và chủ nghĩa hoài nghi – những yếu tố giúp làm nên tương lai của ông.

Trở lại nước Nga

Những cơn chính biến hoặc xung đột sắc tộc và giai cấp không phải là những lý do duy nhất làm suy yếu ngành công nghiệp dầu lửa Nga. Ưu thế vượt trội của nước này là sản xuất dầu trên quy mô lớn và với chi phí tương đối rẻ. Tuy nhiên, hoạt động khoan tìm và khai thác không có trật tự và tuỳ tiện đã ảnh hưởng xấu tới khả năng sản xuất và dẫn tới việc các mỏ dầu ở Baku bị hư hại không thể cứu vãn, khiến chúng cạn kiệt nhanh hơn. Tất cả những nhân tố đó đã đẩy chi phí hoạt động của các hãng sản xuất dầu tăng lên nhanh chóng. Sự bất ổn chính trị khiến các nhà đầu tư không còn muốn bỏ ra những khoản tiền lớn cần thiết. Trong khi đó, Chính phủ Nga lại có hành động không khôn ngoan là tăng thuế vận tải nội địa để giúp thỏa mãn cơn đói cồn cào của ngân khố quốc gia. Kết quả là, giá cả các sản phẩm dầu lửa của Nga tiếp tục tăng cao trên thị trường quốc tế, làm suy yếu sức cạnh tranh của những sản phẩm này. Khi mất đi ưu thế giá cả, dầu lửa Nga ngày càng ế ẩm, chỉ được khách hàng hỏi mua khi họ không mua được dầu của nước khác.

Những thay đổi quan trọng trong toàn bộ cấu trúc của ngành công nghiệp dầu lửa châu Âu cũng đang diễn ra. Một nguồn dầu

lửa mới và lớn đang xuất hiện ở chính châu lục này – tại Rumani, nơi từ lâu người ta đã khai thác được một lượng dầu nhỏ từ những hố đào thủ công trên các triền núi của dãy Carpathian. Vào thập niên 1890, nhờ các ngân hàng của Hungary và Áo đầu tư vào hoạt động sản xuất dầu, đồng thời, công nghệ hiện đại cũng được áp dụng, sản lượng dầu lửa tại đây đã tăng lên nhanh chóng. Tuy nhiên, tình hình đã thật sự thay đổi vào đầu thế kỷ XX với việc Standard Oil, Ngân hàng Deutsche và Công ty Royal Dutch cùng nhảy vào Rumani. Ba tập đoàn đó rốt cục đã kiểm soát phần lớn ngành công nghiệp dầu lửa của quốc gia này và tạo ra ảnh hưởng rất lớn. Sản lượng dầu lửa của Rumani tăng gấp bảy lần trong thập kỷ đầu tiên của thế kỷ XX. Với các mỏ dầu mới ở đây, Ngân hàng Deutsche đã cùng với các gia đình Nobel và Rothschild thành lập Liên hiệp dầu lửa châu Âu (EPU) năm 1906. Trong hai năm tiếp sau đó, EPU đã thỏa thuận phân chia thị trường cụ thể với các nhà phân phối của Standard Oil trên khắp Âu. EPU giành được thị phần 20% đến 25% của nhiều thị trường, còn phần kia thuộc về Standard Oil, khiến công ty của Rockefeller rất thỏa mãn. EPU cũng vạch ra một thỏa thuận thị phần tương tự với nước Anh.

Cũng trong khoảng thời gian đó, mặc dù lượng cung dầu được sản xuất trong cảnh lộn xộn đang trên đà giảm xuống, những mỏ dầu mới vẫn tiếp tục được phát hiện tại Nga. Việc khai thác những mỏ này được hỗ trợ bởi công nghệ tiên tiến hơn và cũng bởi cơn sốt đầu cơ cổ phiếu dầu lửa tại Sở Giao dịch chứng khoán London, yếu tố giúp cung cấp vốn. Một mỏ dầu được tìm thấy ở Maikop, cách bờ Biển Đen 50 dặm về phía đông. Một mỏ khác ở Grozny, tại Georgia, phía tây bắc Baku. Tuy nhiên, thậm chí cả khi đã có những mỏ dầu mới, những người nhà Rothschild đã rất mệt mỏi với việc kinh doanh trong lĩnh vực dầu lửa tại Nga và muốn từ bỏ nó. Phong trào bài Do Thái và bài ngoại ở Nga, cũng như sự bất ổn chính trị ngày càng gia tăng, khiến họ lo ngại sâu sắc, vì họ đã trực tiếp chứng kiến các cuộc đình công, những vụ đốt phá, ám sát, và các cuộc cách mạng. Tuy nhiên, những lý do thương mại trực tiếp để họ bán những tài sản của mình ở đây cũng rất xác đáng. Lúc này, lợi nhuận rất thấp hoặc bằng không. Tất cả những tài sản trong lĩnh vực dầu lửa của gia đình này đều phụ thuộc vào sản lượng dầu của Nga, và họ không có được sự cân bằng quốc tế về địa lý. Tại sao họ lại không tìm kiếm sự an toàn bằng cách đa dạng hóa yếu tố địa lý đối với tài sản của mình?

Năm 1911, nhà Rothschild bắt đầu đàm phán với Royal Dutch/Shell về việc bán lại toàn bộ công ty sản xuất dầu lửa của họ tại Nga. Đây là một thỏa thuận không dễ dàng đạt được. Fred Lane, người luôn sẵn sàng giúp đỡ, lại làm đại diện cho gia đình

Rothschild trong vụ giao dịch này. “Tôi bảo đảm với ông rằng, thuyết phục Deterding làm bất cứ việc gì cũng không dễ”. Lane “ám muội” viết như vậy trong bức thư gửi tới người đứng đầu những nhóm tư bản dầu lửa của nhà Rothschild, khi đó đang lo lắng. “Thói quen của ông ấy là cho phép mọi thứ được để ngỏ ở mức cao nhất có thể, còn mình thì ngồi trên như một con cú và ngẫm nghĩ để xác định xem liệu mình lại chỉ đạt được kết quả tồi tệ hoặc chưa tốt như những gì đã tưởng tượng, hoặc có phải mình không thể làm được điều gì đó tốt hơn, để cho người ta không bao giờ biết họ đang ở đâu, cho tới khi mọi việc được “ký kết’ rạch ròi”. Tuy nhiên, đến năm 1912, thỏa thuận đã được hoàn tất. Tập đoàn Royal Dutch/Shell thanh toán cho gia đình Rothschild dưới dạng cổ phần, cả trong Royal Dutch và Shell, khiến họ trở thành một trong những cổ đông lớn nhất ở hai công ty này. Như vậy, những người mang họ Rothschild đã biến những tài sản không chắc chắn và thiếu an toàn của họ ở Nga thành những cổ phần quan trọng trong một công ty quốc tế đang lớn mạnh nhanh chóng và hoạt động trên nhiều lĩnh vực với triển vọng nổi bật.

Ở thời kỳ chuyển giao giữa hai thế kỷ, một Marcus Samuel ngông cuồng đã làm tất cả những gì có thể để phá bỏ sự phụ thuộc của Shell vào nguồn cung cấp dầu lửa thiếu bảo đảm từ Nga. Lúc này, khi một thập kỷ đã trôi qua, Deterding lại kiến tạo cuộc tái xâm nhập của Royal Dutch/Shell vào Nga trên một quy mô rất lớn. Nhờ vụ giao dịch này, tập đoàn này đã mua được công ty khai thác, lọc hóa và phân phối dầu lửa Nga lớn nhất, chỉ sau công ty của nhà Nobel. Khi một đại diện của công ty nhà Nobel hỏi Deterding tại sao ông muốn nhảy vào Nga, Deterding trả lời không một chút giấu giếm rằng “dự định của ông là kiếm tiền”. Chỉ trong nháy mắt, Royal Dutch/Shell đã trở thành một lực lượng kinh tế lớn ở Nga. Ước tính, có thời điểm, tập đoàn này kiểm soát ít nhất 1/5 toàn bộ sản lượng của ngành công nghiệp dầu lửa của nước này. Vụ mua lại công ty của nhà Rothschild đã đem đến cho tập đoàn một danh mục đầu tư sản xuất toàn cầu cân bằng – 53% sản lượng từ Đông Ấn, 17% từ Rumani và 29% từ Nga. Rõ ràng, sự rủi ro lớn nằm ở Nga. Tuy nhiên, những lợi thế từ việc kết hợp hoạt động sản xuất bổ sung tại nước này vào hệ thống rộng khắp thế giới của tập đoàn là việc rõ ràng trước mắt. Còn về những rủi ro, thời gian sẽ có câu trả lời.

Nhìn chung, ngành công nghiệp dầu lửa Nga, đặc biệt ở Baku, vẫn tiếp tục suy giảm trong thập kỷ sau Chiến tranh thế giới thứ nhất. Công nghệ tại đây trì trệ và tụt hậu so với các nước phương Tây. Thời kỳ thịnh vượng của ngành công nghiệp dầu lửa Nga đã chấm dứt, khi nước này đóng vai trò năng động trên thị trường dầu lửa

quốc tế. Từ năm 1904 đến năm 1913, thị phần của quốc gia này trên thị trường dầu lửa xuất khẩu thế giới đã giảm từ mức 31% xuống còn 9%. Những ai đã làm ăn trong lĩnh vực dầu lửa tại Nga từ thời hoàng kim đều nhìn lại những ngày tháng đó với niềm tiếc nuối. Đối với những người nhà Nobel, nhà Rothschild và Marcus Samuel, ngành công nghiệp dầu lửa Nga từng là một nguồn của cải và quyền lực khổng lồ. Tuy nhiên, sự tiếc nuối cũng có nhiều kiểu khác nhau và không chỉ của những nhà kinh doanh dầu lửa mà cả những người không đi cùng đường với họ. Vào thập niên 1920, trước khi trở thành lãnh tụ Bolshevik, Stalin nói: "Ba năm làm cách mạng giữa những công nhân của ngành công nghiệp dầu lửa đã tôi luyện tôi thành một chiến binh thực thụ và một trong những nhà lãnh đạo địa phương thật sự. Lần đầu tiên, tôi khám phá ý nghĩa của việc lãnh đạo quần chúng lao động. Bởi thế, ở Baku, tôi đã được thử lửa lần thứ hai trong chiến đấu cách mạng. Đó là nơi mà tôi trở thành một người làm thuê cho cách mạng".

Mặc dù cơn biến động cách mạng ở Nga nổ ra năm 1905 đã khởi đầu cho những diễn biến gạt Baku ra khỏi các hoạt động thương mại trong ngành công nghiệp dầu lửa thế giới trong hai thập kỷ, nhưng nơi này vẫn là nguồn dầu lửa quan trọng nhất ở khu vực ngoại vi ngay sát châu Âu. Vì lý do đó, bất chấp việc Cách mạng Nga nổ ra, Baku vẫn là một trong những "chiến lợi phẩm" lớn và có tính chất quyết định trong những cuộc xung đột toàn cầu sau này.

Chương 7
"NHỮNG TRÒ GIẢI TRÍ" Ở BA TƯ

Cuối năm 1900, Antoine Kitabgi, một tướng quân Ba Tư bảnh bao, đã tới Paris. Có lúc ông được cho là người gốc Armenia, lại có lúc được cho là người gốc Georgia, Kitabgi từng giữ nhiều vị trí trong Chính phủ Ba Tư, kể cả chức Tổng giám đốc Cục Hải quan. Một nhà ngoại giao Anh nói, Kitabgi "là người tinh thông các vấn đề phương Tây, có thể vạch ra một thỏa thuận hoặc đề xướng những hoạt động thương mại". Đó là những kỹ năng thích hợp cho nhiệm vụ của ông. Lý do bề ngoài của chuyến viếng thăm là lễ khai mạc Triển lãm Ba Tư ở Paris, nhưng mục đích chính của Kitabgi lại là tìm kiếm một nhà đầu tư ở châu Âu muốn thuê mỏ dầu ở Ba Tư. Kitabgi không chỉ phục vụ lợi ích của riêng mình – chắc chắn ông sẽ được đền đáp thỏa đáng – mà còn phục vụ cho lợi ích của Chính phủ Ba Tư. Trong những vấn đề rất hiển nhiên mà Chính phủ Ba Tư đang phải đối mặt, việc thiếu tiền trầm trọng. Theo Thủ tướng Ba Tư thì nguyên nhân là do "tính hoang phí của Shah".

Kết quả của những nỗ lực của tướng Kitabgi sẽ chứng minh đây là một vụ giao dịch có quy mô lớn nhất trong lịch sử. Mặc dù số phận của thỏa thuận này như ngàn cân treo sợi tóc trong vòng nhiều năm, nhưng nó sẽ mở ra kỷ nguyên dầu lửa ở Trung Đông và cuối cùng, đẩy khu vực này tới vị trí trung tâm của những bất đồng quốc tế về chính trị và kinh tế. Còn bản thân Ba Tư – hay Iran, như quốc gia này được biết tới từ năm 1935 trở đi – sẽ nổi lên với vị thế cao trên trường quốc tế, một vị thế chưa từng có kể từ thời kỳ đế quốc Ba Tư và Parthi cổ đại.

"Một nhà tư bản hạng nhất"

Ở Paris, Kitabgi tìm sự giúp đỡ của một nhà ngoại giao Anh đã về hưu. Sau khi cân nhắc, ông ta báo cáo Kitabgi: "Tôi đã nói chuyện

với một nhà tư bản hạng nhất về vấn đề dầu lửa. Ông ấy tuyên bố sẵn sàng xem xét chuyện này". Nhà tư bản đó là William Knox D'Arcy. Sinh năm 1849 ở Devon, nước Anh, D'Arcy nhập cư vào Australia và tại đây, ông trở thành luật sư tại một thị trấn nhỏ và nảy sinh niềm đam mê đặc biệt với môn đua ngựa. Với bản tính sẵn sàng nắm bắt cơ hội, D'Arcy đã tổ chức một nghiệp đoàn để đưa một mỏ vàng cũ trở lại hoạt động. Mỏ này hóa ra vẫn còn rất nhiều vàng, và sau đó, ông quay về Anh sống cuộc đời cực kỳ giàu có. Sau khi người vợ đầu tiên qua đời, ông cưới Nina Boucicault, một nữ diễn viên nổi tiếng, người có những thú tiêu khiển rất xa xỉ. Thậm chí, Enrico Caruso đã tới hát trong những bữa tiệc tối của đôi vợ chồng này. Ngoài ngôi nhà ở London, D'Arcy sở hữu hai điền trang ở ngoại ô và một trong hai lô riêng ở trường đua Epson – lô kia là của Hoàng gia Anh. Ông là một nhà đầu tư, một nhà đầu cơ, một nhà tổ chức các nghiệp đoàn, nhưng không phải là một nhà quản lý, và ông đang tìm kiếm một cơ hội đầu tư mới. Triển vọng về dầu lửa ở Ba Tư đã hấp dẫn D'Arcy. Lại một lần nữa, ông sẵn sàng chộp lấy cơ hội, và với việc nắm bắt cơ hội này, ông sẽ trở thành người sáng lập ngành công nghiệp dầu lửa ở Trung Đông.

Những khu vực có dầu ở Ba Tư đã được biết đến trong nhiều thế kỷ. Ở đất nước này, dầu đã được sử dụng cho nhiều mục đích như chít thuyền và gắn các viên gạch. Năm 1872, rồi năm 1889, Nam tước Julius de Reuter, người sáng lập hãng tin Reuters, đã thuê được hai mỏ dầu ở Ba Tư. Tuy nhiên, việc làm đó đã gây ra sự chống đối lớn ở Ba Tư và Nga. Thêm vào đó, những nỗ lực tìm kiếm dầu cũng không thành công và gây ra nhiều lãng phí. Cuối cùng, hợp đồng thuê hai mỏ dầu này đã bị huỷ bỏ. Trong thập niên 1890, một nhà địa chất người Pháp bắt đầu xuất bản các báo cáo dựa trên nghiên cứu mở rộng của ông ở Ba Tư, cho thấy tiềm năng lớn về dầu lửa ở đây. Công trình của ông được nhiều người biết tới, trong đó có tướng Kitabgi, người rất muốn gài bẫy D'Arcy và hứa hẹn với nhà triệu phú này về một "nguồn của cải vô biên". Làm sao người ta có thể không quan tâm? Nhưng trước tiên cần phải giành được quyền thuê đất đã.

Ngày 25 tháng 3 năm 1901, đại diện của D'Arcy rời Paris, đi qua Baku và tới Tehran vào ngày 16 tháng 4. Các cuộc đàm phán tại thủ đô của Ba Tư diễn ra chậm chạp và liên tục đứt quãng nên lúc rảnh rỗi, đại diện của D'Arcy lại đi tìm mua những tấm thảm và hàng thêu. Nhà trung gian lâu năm Antoine Kitabgi thì bận rộn hơn. Theo công sứ Anh tại Ba Tư, ngài Arthur Hardinge, thì Kitabgi "bằng một cung cách rất chu đáo, tìm kiếm sự ủng hộ của tất cả các bộ trưởng và cận thần quan trọng của Shah. Thậm chí, Kitabgi còn không quên cả tay người hầu vẫn mang tẩu thuốc và

cà phê sáng cho Shah".

Anh chống lại Nga

Trước đây, Ba Tư là đế quốc cổ đại dưới sự trị vì của Cyrus Đại đế và Darius I. Cho tới thế kỷ V, quốc gia này trải dài từ Ấn Độ tới khu vực ngày nay là Hy Lạp và Libya. Sau đó, đế quốc Parthia nổi lên trên khu vực Iran ngày nay và trở thành đối thủ đáng gờm của đế quốc La Mã. Ba Tư là một ngã tư lớn cho các hoạt động mậu dịch và các cuộc chinh phạt giữa châu Á và phương Tây. Từng làn sóng nối tiếp nhau của những đoàn quân và nhiều dân tộc đã đi qua nơi này, và từng định cư tại đây. Alexander Đại đế như cơn lốc quét tới từ phương Tây, Thành Cát Tư Hãn và quân Mông Cổ ào tới từ phương Đông. Cuối thế kỷ XVIII, một vương triều tham lam mang tên Qajar đã giành được quyền kiểm soát một đất nước đã bị chia nhỏ thành các công quốc của những viên thủ lĩnh giành thắng lợi trong chiến tranh và những liên minh bộ tộc. Việc cai trị của các Shah Qajar trong một thế kỷ rưỡi diễn ra không dễ dàng. Vào thế kỷ XIX, một đất nước vốn quen với việc xâm lược các dân tộc khác nhận ra mình đang là đối tượng của một áp lực mới từ bên ngoài – cuộc cạnh tranh thương mại và ngoại giao giữa Nga và Anh để giành quyền thống trị Ba Tư. Điều này tất yếu khiến các Shah Qajar bận tâm, vì họ đang tìm cách làm cho hai cường quốc này chống lại nhau.

Sự thù địch giữa Anh và Nga đã biến Ba Tư thành một vấn đề lớn trong chính sách đối ngoại của Anh. Ngài Curzon, toàn quyền Ấn Độ, coi Ba Tư là một trong những "mảnh ghép của một bàn cờ, nơi người ta đang chơi một ván cờ để giành quyền cai trị thế giới". Đầu thập niên 1860, Nga bắt đầu nỗ lực mở rộng và thôn tính khu vực Trung Á. Quốc gia này còn vươn tầm ngắm qua Trung Á, tính tới chuyện kiểm soát các nước láng giềng và thôn tính được một cảng nước ấm. Đối với Anh, sự bành trướng của Nga là mối đe dọa trực tiếp đến Ấn Độ và những tuyến đường dẫn tới đây. Năm 1871, Bộ Ngoại giao Anh tuyên bố, bất kỳ nguồn lực nào giúp tăng cường sức mạnh của Ba Tư chống lại bước tiến của Nga cũng "có vai trò quan trọng đối với việc bảo vệ Ấn Độ". Nga đang trên đà mở rộng khắp khu vực. Năm 1885, Nga mở cuộc tấn công vào nước láng giềng Afghanistan và suýt làm nổ ra một cuộc chiến tranh giữa Nga và Anh.

Cuối thế kỷ XIX, Nga lại tiếp tục gây áp lực với Ba Tư. Trong bối cảnh đó, Anh tìm cách duy trì nguyên trạng Ba Tư để làm một vùng đệm giữa Nga và Ấn Độ. Hai cường quốc đã tranh giành ảnh hưởng đối với Ba Tư thông qua những hợp đồng thuê đất, những

khoản vay và các công cụ ngoại giao kinh tế khác. Tuy nhiên, khi bước sang thế kỷ mới, địa vị của Anh ở đây trở nên bấp bênh, vì Ba Tư dường như đã nằm trong vòng kiểm soát của Nga. Trong khi nền kinh tế của Ba Tư đã hòa nhập đáng kể vào nền kinh tế Nga, Nga còn tìm cách xây dựng một căn cứ hải quân ở vịnh Ba Tư. Theo lời của vị công sứ người Anh Hardinge, Shah Muzaffar al-Din của Ba Tư "chỉ là một đứa trẻ lớn tuổi" và "bản thân chế độ quân chủ của Ba Tư đã già cỗi và bị quản lý yếu kém trong thời gian dài. Chế độ này có nguy cơ bị lật đổ ngay lập tức khi bất kỳ một cường quốc bên ngoài nào đưa ra mức giá cao nhất hoặc đe dọa lớn tiếng nhất đối với những kẻ cai trị đã thoái hóa và không còn khả năng tự vệ". Hardinge lo sợ rằng, cường quốc ấy rất có khả năng là nước Nga, vì "Shah và các bộ trưởng của ông ta đang ở trong tình trạng phụ thuộc hoàn toàn vào Nga, do sự phung phí liều lĩnh và hành động thiếu suy nghĩ của họ". Người Nga không quan tâm nhiều đến khía cạnh kinh tế của mối quan hệ này. Một quan chức Nga nói: "Chúng tôi được lợi gì khi buôn bán với bảy hay tám triệu kẻ nhếch nhác và lười biếng?" Thực tế, điều mà người Nga muốn là áp đặt quyền chi phối chính trị lên Ba Tư và gạt những cường quốc khác ra khỏi nước này. Theo Hardinge, mục tiêu "quan trọng nhất" trong chính sách của Anh là chống lại một cuộc xâm nhập "đáng ghê tởm" vào Ba Tư.

Đây chính là điều mà D'Arcy và kế hoạch kinh doanh dầu lửa của ông có thể hỗ trợ. Một hợp đồng thuê mỏ dầu cho người Anh sẽ góp phần lấy lại thế cân bằng với Nga. Vì thế, Anh đã ủng hộ vụ làm ăn của D'Arcy. Khi phát hiện ra cuộc đàm phán thuê mỏ dầu, viên công sứ Nga nổi giận, tìm cách cản trở và đã thành công trong việc kéo dài quá trình đàm phán. Tuy nhiên, đại diện của D'Arcy đã đặt thêm 5.000 bảng nữa lên bàn đàm phán, vì theo những gì mà người này báo cáo với D'Arcy, "Shah muốn có ngay một ít tiền và đòi có tiền thì mới ký hợp đồng". Số tiền đưa thêm đó đã có tác dụng, và ngày 28 tháng 5 năm 1901, Shah Muzaffar al-Din đã ký vào bản hợp đồng. Hợp đồng này đem lại cho nhà vua 20.000 bảng tiền mặt, một số cổ phiếu trị giá 20.000 bảng, và 16% của "lợi nhuận ròng hàng năm". Đổi lại, D'Arcy có được quyền khai thác mỏ dầu trong vòng 60 năm, trên khắp 3/4 diện tích của Ba Tư.

Từ đầu, D'Arcy đã có chủ ý loại ra khỏi hợp đồng thuê mỏ mà ông đề xuất năm tỉnh ở phía bắc của Ba Tư, những nơi gần nước Nga nhất, để "không làm phật ý người Nga". Tuy nhiên, sự đối địch giữa Anh và Nga khó có thể chấm dứt. Lúc này, Nga đang tìm cách xây dựng một đường ống dẫn dầu từ Baku tới vịnh Ba Tư, không chỉ để tăng cường xuất khẩu dầu mỏ vào thị trường Ấn Độ và châu

Á, mà quan trọng hơn, để mở rộng ảnh hưởng chiến lược của Nga ở Ba Tư, trên khắp Vùng Vịnh và tới những khu vực bờ biển của Ấn Độ Dương. Người Anh kịch liệt phản đối dự án này. Công sứ Anh tại Tehran, Hardinge cảnh báo rằng, việc cho phép xây dựng đường ống "lố bịch" này, thậm chí cả khi đường ống đó không bao giờ được xây dựng, sẽ "là cái cớ để các nhà khảo sát, kỹ sư và biệt đội bảo vệ của bọn Cô-dắc lan tràn khắp khu vực phía nam của Ba Tư, chuẩn bị cho sự chiếm đóng quân sự trá hình". Sự phản đối của Anh đã thành công, tuyến đường ống đó đã không được xây dựng.

Đại diện của D'Arcy ở Tehran cảm thấy hồ hởi về thỏa thuận đã đạt được. Chương trình này sẽ không chỉ đem lại lợi ích cho D'Arcy mà còn "có ảnh hưởng rộng rãi, cả về mặt thương mại và chính trị cho nước Anh và không thể không tăng cường mạnh mẽ ảnh hưởng của nước Anh ở Ba Tư". Mặc dù từ chối gánh lấy bất kỳ trách nhiệm trực tiếp nào, Bộ Ngoại giao Anh cũng sẵn sàng hỗ trợ cho những nỗ lực của D'Arcy. Tuy nhiên, người có mặt trực tiếp ở Ba Tư là Hardinge lại tỏ ra hoài nghi. Ông biết rõ về Ba Tư – hệ thống chính trị, con người, những khó khăn lớn về địa lý và hậu cần, cũng như thực tế chẳng có gì hứa hẹn của những hợp đồng khai thác dầu lửa gần đây ở nước này. Ông cảnh báo: "Cho dù có dầu ở Ba Tư hay không, trong những năm qua, đã có quá nhiều kế hoạch triển vọng tái tạo thương mại và chính trị ở đây bị đổ vỡ. Việc dự báo tương lai của dự án mới nhất này có thể là điều quá vội vàng".

Theo lời một nhà sử học, kế hoạch của D'Arcy là "cuộc phiêu lưu trải rộng trên một vùng đất xa xôi và khó lường". Vậy điều gì đã lôi kéo D'Arcy vào một dự án kinh doanh mạo hiểm đến như vậy? Tất nhiên, câu trả lời ở đây là sức hấp dẫn không thể cưỡng lại được của sự giàu có khôn xuể và cơ hội trở thành một Rockefeller mới. Ngoài ra, trước đó, D'Arcy cũng từng mạo hiểm với mỏ vàng ở Australia và thành công rực rỡ. Tuy nhiên, nếu D'Arcy có thể dự đoán chính xác điều gì đang đợi mình ở phía trước, hẳn là ông đã dừng vụ làm ăn mạo hiểm này. Đây là một canh bạc lớn, lớn hơn rất nhiều so với dự án mỏ vàng ở Australia của D'Arcy, với nhiều người chơi hơn so với những gì ông dự tính. Đồng thời, nó cũng có mức độ phức tạp chính trị và xã hội hoàn toàn không hề tồn tại ở Australia. Tóm lại, đây không phải là một vụ làm ăn bình thường. Thậm chí, cả những tính toán chi phí cũng được nói giảm đi rất nhiều. Ban đầu, D'Arcy được cố vấn rằng sẽ phải mất 10.000 bảng để khoan hai giếng dầu nhưng thực tế là trong vòng bốn năm, ông phải bỏ ra tới hơn 200.000 bảng.

D'Arcy không có một tổ chức hay một công ty nào mà chỉ có một thư ký để giải quyết thư từ giao dịch. Để thiết lập và điều hành các hoạt động khai thác dầu ở Ba Tư, ông thuê George Reynonds, một người tốt nghiệp trường Cao đẳng Kỹ thuật Hoàng gia Ấn Độ và đã có kinh nghiệm khoan tìm dầu ở Sumatra. Khu vực đầu tiên được chọn để thăm dò là Chiah Surkh, một cao nguyên xa xôi giữa những dãy núi ở phía tây bắc Ba Tư, gần khu vực sau đó sẽ trở thành biên giới giữa Iran và Iraq, gần Baghdad hơn là Tehran, cách vịnh Ba Tư 300 dặm. Địa hình ở đây thật hiểm trở, với vỏn vẹn 800 dặm đường đi trên toàn khu vực. Những vùng đất rộng lớn ở nơi này nằm dưới sự cai trị của những bộ lạc hiếu chiến không chịu công nhận chính quyền Tehran. Các viên chỉ huy quân đội Ba Tư thường cho các chủ đất địa phương thuê binh sĩ của họ để làm vườn hoặc làm công nhân và bỏ túi khoản tiền cho thuê này.

Dân cư ở đây rất thiếu những kỹ năng kỹ thuật. Trên thực tế, sự hiểm trở của địa hình cũng giống như thái độ thù địch của những cư dân này đối với những ý tưởng, công nghệ và sự hiện diện của người phương Tây. Trong hồi ký của mình, Hardinge ghi lại chi tiết về dòng Shia thống trị ở đây, về nhiệt huyết tôn giáo, thái độ chống đối chính quyền và sự phản kháng gay gắt của họ đối với tất cả những ai đến từ thế giới bên ngoài, cho dù đó là người Thiên Chúa giáo hay người Hồi giáo dòng Sunni. "Sự căm ghét của người Shia đối với bốn vị vua Hồi giáo đầu tiên đã và vẫn đang sục sôi đến nỗi, ngày càng có nhiều thành viên hăng hái của dòng Shia liên tục tìm cách được lên Thiên đàng sớm hơn bằng cách làm ô uế những ngôi mộ của những kẻ tiếm quyền kia, đặc biệt là lăng mộ của Omar, đối tượng họ căm ghét số một ở Mecca. Sự căm ghét này chỉ có thể bị kiềm chế bởi thuyết "Ketman" hay sự che đậy vì lòng sùng đạo... trong đó cho rằng, sẽ là đúng luật nếu một người Hồi giáo tốt giấu giếm hoặc thậm chí là nói dối nhằm mục đích sùng đạo thật sự". Sau đó, Hardinge đi vào việc xin lỗi vì đã quá chú ý tới cuộc xung đột giữa người Shia và người Sunni, cũng như ảnh hưởng của lòng sùng đạo của người Shia với hệ thống chính trị của Ba Tư: "Có lẽ, tôi đã đề cập đến vấn đề này nhiều hơn mức cần thiết. Tuy nhiên, vấn đề này đã, và tôi nghĩ là sẽ còn tiếp tục, chiếm một phần quan trọng trong nền chính trị và tư tưởng của Ba Tư". Quả thật, vấn đề đó sẽ tiếp tục có ảnh hưởng như Hardinge dự báo.

Nhiệm vụ trước mắt thật khó khăn. Mọi thiết bị đều phải được chở bằng tàu biển tới Basra trên vịnh Ba Tư, rồi chuyển lên tàu

khác và vượt qua quãng đường 300 dặm trên sông Tigris để tới được Baghdad. Sau đó, thiết bị tiếp tục được vận chuyển bằng sức người và sức la vượt qua đồng bằng Mesopotamia và những dãy núi. Khi thiết bị tới nơi, Reynolds và các đối tác của ông, bao gồm người Ba Lan, người Canada, người Arezi lại vật lộn với việc lắp đặt và đưa những thiết bị đó vào hoạt động. Đối với những người Arezi, thậm chí cả một chiếc xe cút kít xuất hiện ở đây cũng là điều gây chú ý lớn, một phát minh lớn.

Ở London, D'Arcy cảm thấy lo lắng. Mọi việc không diễn ra đúng tiến độ. "Chậm trễ là nguy hiểm. Hãy gấp rút hành động", ông viết trong bức điện gửi George Reynolds tháng 4 năm 1902. Tuy nhiên, sự chậm trễ là chuyện xảy ra hàng ngày. Trên thực tế, việc khoan tìm dầu chỉ bắt đầu vào thời điểm nửa năm sau đó, cuối năm 1902. Các thiết bị liên tục hỏng, lũ côn trùng nhung nhúc khắp nơi, việc tiếp tế thực phẩm và cung cấp phụ tùng luôn gặp vấn đề, điều kiện làm việc thật khủng khiếp. "Cái nóng của địa ngục" ở khu lán trại của công nhân lên tới 49oC.

Ngoài ra còn có những vấn đề về chính trị. Khu trại tại công trường phải duy trì một "bếp ăn Hồi giáo", vì sự xuất hiện thường xuyên của nhiều nhân vật đáng kính ở địa phương. Theo lời Reynonds, tất cả những người này có vẻ như "rất quan tâm đến việc nhận được một món quà lớn từ chúng tôi, đặc biệt là dưới dạng cổ phiếu trong công ty của chúng tôi". Ngoài ra, Reynolds buộc phải đóng vai một nhà ngoại giao để giải quyết những chuyện thù hằn lặt vặt và một cuộc chiến tranh giữa các bộ tộc. Tốp người nhỏ trong khu trại ở địa điểm khoan tìm dầu cũng phải liên tục cảnh giác với mối đe dọa từ những tín đồ sùng đạo dòng Shia. Người phó của Reynonds báo cáo với D'Arcy: "Những giáo sĩ Hồi giáo ở phía Bắc đang kích động dân chúng chống lại người nước ngoài. Giữa Shah và các giáo sĩ Hồi giáo dường như đang diễn ra một cuộc chiến để giành quyền kiểm soát đất nước".

"Cái ví nào cũng có đáy của nó"

Công việc vẫn tiến triển ngay cả trong những tình huống khó khăn nhất. Tháng 10 năm 1903, 11 tháng sau khi Reynonds bắt đầu khoan tìm dầu, những dấu hiệu đầu tiên của dầu lửa đã xuất hiện. Tuy nhiên, D'Arcy nhanh chóng phát hiện ra rằng, ông đã tự mua dây buộc mình vào một công việc khó khăn và tốn kém hơn rất nhiều so với những gì ông tưởng tượng trước đó. Năm 1903, ông lo lắng viết: "Cái ví nào cũng có đáy của nó, và tôi có thể nhìn thấy đáy của ví mình". D'Arcy nhận thấy mình không thể tự gánh vác được những khoản chi phí tiếp tục tăng cao. Ông cần ai đó cứu

khỏi cảnh túng quẫn này, nếu không, vụ làm ăn tại Ba Tư sẽ thất bại.

D'Arcy viết đơn lên Bộ Hải quân Anh xin vay tiền. Đây không phải là ý tưởng của ông, mà là của Thomas Boverton Redwood, "nhân vật tâm phúc của chính sách dầu lửa của Anh trước Chiến tranh thế giới thứ nhất", một người có ảnh hưởng sâu sắc đối với tiến trình phát triển của ngành công nghiệp dầu lửa thế giới trong hai thập kỷ đầu tiên của thế kỷ XX. Bảnh trai và ăn mặc đẹp hoàn hảo, với một đóa hoa trên khuy áo, Redwood thường bị nhầm là một tài tử hàng đầu, một sự nhầm lẫn mà ông rất lấy làm thích thú. Những thành tựu của ông trong lĩnh vực dầu lửa rất đa dạng. Là một nhà hóa học, ông được cấp bằng sáng chế cho một quy trình lọc dầu lửa sáng giá. Năm 1896, ông xuất bản cuốn A Treatise on Petroleum (Một luận thuyết về dầu lửa), một cuốn sách được coi là chuẩn mực trong suốt hai thập kỷ sau đó. Cuối thế kỷ XIX, đầu thế kỷ XX, Redwood đã là một chuyên gia dầu lửa cao cấp, với một công ty tư vấn mà hầu hết mọi công ty dầu mỏ của Anh đều tìm đến. Redwood còn trở thành nhà tư vấn các vấn đề dầu lửa hàng đầu của Chính phủ Anh. Ông sớm nhận thấy những lợi thế của Hải quân Hoàng gia khi dùng dầu nhiên liệu thay cho than. Ngờ vực cả Standard Oil và Shell, ông muốn kho dự trữ dầu của nước Anh phải do chính các công ty của Anh xây dựng, từ những nguồn nằm dưới quyền kiểm soát của nước này.

Redwood là thành viên Ủy ban nhiên liệu của Bộ Hải quân. Nếu chỉ nói ông biết dự án của D'Arcy và những khó khăn của dự án này là chưa chính xác. Vì ông là cố vấn cho D'Arcy trong từng bước đi và chắc chắn, ông chính là người khiến Ủy ban Nhiên liệu chú ý đến tình cảnh khó khăn của D'Arcy. Sau đó, chủ tịch Ủy ban này đã khuyến khích D'Arcy nộp đơn xin cấp vốn vay. Trong lá đơn, D'Arcy nói đến những áp lực tài chính mà ông đang phải đối mặt: Tính đến lúc này, ông đã bỏ ra 160.000 bảng cho việc thăm dò dầu và có thể sẽ phải chi thêm ít nhất 120.000 bảng nữa. Người ta báo cho D'Arcy biết khoản vay sẽ được thông qua và đổi lại, ông sẽ phải đem đến cho Bộ Hải quân một hợp đồng cung cấp dầu nhiên liệu. Cả Bộ Hải quân và Bộ Ngoại giao Anh đều ủng hộ đề xuất này. Tuy nhiên, Bộ trưởng Tài chính Austen Chamberlain lại cho rằng, Hạ viện sẽ không thông qua một khoản vay như vậy, và từ chối khoản vay đó.

D'Arcy rơi vào cảnh tuyệt vọng. Ông viết: "Tất cả những gì tôi có thể làm là giữ cho nhà băng không lên tiếng. Cần phải làm một điều gì đó". Tới cuối năm 1903, D'Arcy rút quá số tiền ông có tại ngân hàng Lloyds một khoản là 117.000 bảng và buộc phải dùng

một số cổ phiếu trong nghiệp đoàn khai thác mỏ vàng ở Australia của ông để thế chấp. Tuy nhiên, đến giữa tháng 1 năm 1904, giếng dầu thứ hai ở Chiah Surkh đã cung cấp dầu. "Tin tức tuyệt vời từ Ba Tư" D'Arcy đắc thắng tuyên bố, và không quên bổ sung lời bình luận cá nhân rất chân thành: "Tôi chưa bao giờ thấy nhẹ nhõm như thế này". Mặc dù đã phát hiện ra dầu, ông vẫn phải bỏ ra hàng chục nghìn bảng, hoặc thậm chí là hàng trăm nghìn bảng, để duy trì công việc. Lúc này, số tiền đó vượt quá khả năng của D'Arcy.

Trong quá trình tìm kiếm nhà đầu tư mới, D'Arcy cố gắng tìm một khoản vay từ Công ty Joseph Lyons nhưng không thu được kết quả. Ông bỏ ra vài tháng nữa với Standard Oil cũng không thành công. Ông còn tới Cannes để gặp Nam tước Alphonse de Rothschild, nhưng gia đình Rothschild cho rằng những mối quan hệ hợp tác với Shell và Royal Dutch trong Công ty dầu mỏ châu Á là đã đủ cho họ rồi. Mọi việc càng trở nên tồi tệ khi dòng dầu ở Chia Surkh lại bắt đầu nhỏ giọt. Boverton Redwood phải làm nhiệm vụ đáng buồn là thông báo cho khách hàng của mình biết những giếng dầu ở đây sẽ không bao giờ hoàn lại chi phí mà họ đã bỏ ra và tốt hơn hết, họ nên dừng lại để chuyển toàn bộ nỗ lực thăm dò sang phía tây nam của Ba Tư. Đến tháng 4 năm 1904, khoản tiền trội mà D'Arcy rút từ ngân hàng tiếp tục tăng cao, và nhà băng Lloyds đòi lấy quyền khai thác mỏ dầu của ông làm vật thế chấp. Chưa đầy ba năm sau khi bắt đầu, dự án tìm dầu ở Ba Tư đã mấp mé bên bờ vực phá sản.

"Nghiệp đoàn của những người yêu nước"

Tuy nhiên, đã có những nhân vật trong Chính phủ Anh được cảnh báo rằng, có thể D'Arcy sẽ buộc phải bán đi những lợi ích ở nước ngoài, hoặc mất toàn bộ quyền khai thác dầu. Điều khiến họ lo lắng là những vấn đề về chiến lược và chính trị, cũng như vị trí của nước Anh giữa các cường quốc lớn. Đối với Bộ Ngoại giao Anh, những vấn đề chính là sự bành trướng của nước Nga và an ninh ở Ấn Độ. Tháng Năm 1903, Ngoại trưởng Anh, ngài Lansdowne, đã đưa ra trước thượng viện một tuyên bố lịch sử: Chính phủ Anh "coi việc thiết lập một căn cứ hải quân hoặc một cảng biển được tăng cường tại vịnh Ba Tư của một cường quốc nào khác là mối đe dọa lợi ích của nước Anh, và chúng ta chắc chắn sẽ chống lại cường quốc đó bằng tất cả những gì chúng ta có". Ngài Curzon vui mừng nói rằng, tuyên bố này là "Học thuyết Monroe của chúng tôi ở Trung Đông". Vấn đề đối với Bộ Hải quân lại cụ thể hơn: Khả năng có được một nguồn cung cấp dầu nhiên liệu bảo đảm cho hạm đội của nước Anh. Lúc này, tuy những con tàu chiến, trái tim

của Hải quân Hoàng gia, vẫn sử dụng nhiên liệu than nhưng dầu cũng đã được sử dụng cho những con tàu nhỏ hơn. Chỉ chừng đó cũng làm dấy lên nỗi lo sợ rằng, liệu có đủ dầu lửa để một thành tố quan trọng trong sức mạnh của nước Anh dựa vào. Nhiều người nghi ngờ điều này. Những người trong Bộ Hải quân ủng hộ việc dùng dầu thay cho than làm cũng coi đó là một sự phụ thuộc, ít nhất tới khi nào tìm được một nguồn cung dầu lửa lớn và ổn định. Ba Tư có thể đem lại một nguồn cung cấp như vậy nên dự án của D'Arcy xứng đáng được hỗ trợ.

Đối với Bộ Ngoại giao Anh, việc Bộ Tài chính từ chối đơn xin vay vốn của D'Arcy có vẻ như là một sự thiển cận tồi tệ. Ngài Lansdowne ngay lập tức bày tỏ mối lo ngại rằng "như thế, có nguy cơ toàn bộ quyền khai thác dầu lửa ở Ba Tư sẽ rơi vào tay người Nga". Đồng tình với quan điểm đó, công sứ Anh tại Tehran, Hardinge cảnh báo việc Nga có thể giành được quyền khai thác dầu tại Ba tư và sau đó, sử dụng quyền này để mở rộng tầm với của họ, gây ra những hậu quả chính trị khôn lường. Ông lập luận rằng quyền khai thác dầu của người Anh phải được duy trì bằng mọi giá.

Nga không phải là mối lo duy nhất của nước Anh. Việc D'Arcy tới Cannes để gặp nhà Rothschild cũng dẫn tới nguy cơ quyền khai thác dầu ở Ba Tư có thể bị chuyển sang cho người Pháp. Điều này càng thúc đẩy Bộ Hải quân Anh phải hành động. Chủ tịch Ủy ban dầu nhiên liệu vội vã viết thư yêu cầu D'Arcy trước khi tham gia bất kỳ thỏa thuận nào với nước ngoài, phải cho Bộ Hải quân Anh có cơ hội dàn xếp để thỏa thuận với một nghiệp đoàn của Anh. Như vậy, Bộ Hải quân Anh đã nắm lấy vai trò của một bà mối, và không phải là quá sớm. Ngài Strathcona, một triệu phú 84 tuổi tự tay gây dựng cơ đồ, một người có những phẩm chất "lớn" và hoàn hảo, được mời đứng đầu một "nghiệp đoàn của những người yêu nước". Sau khi được bảo đảm rằng, vụ làm ăn này là vì lợi ích của Hải quân Hoàng gia Anh và ông chỉ phải đầu tư không quá 50.000 bảng bằng tiền túi của mình, Strathcona đồng ý. Sau này, ông nhớ lại, ông chấp nhận đề nghị kia không chỉ vì khả năng đem lại lợi nhuận của dự án, "mà còn thật sự từ một tầm nhìn lớn".

Lúc này, Hải quân Anh đã có một con bài. Nhưng con bài này sẽ kết hợp với ai đây? Câu trả lời là Công ty dầu lửa Burmah. Là một công ty tách ra từ mạng lưới các công ty mậu dịch ở Viễn Đông, Công ty Burmah được những thương nhân người Scotland lập ra năm 1886, trụ sở đặt tại Glasgow. Công ty này đã biến hoạt động thu mua dầu thô của những dân làng ở Miến Điện thành một công ty thương mại với một nhà máy lọc dầu ở Rangoon và thị trường

tiêu thụ tại Ấn Độ. Tới năm 1904, công ty cũng đã có một thỏa thuận dự kiến cung cấp dầu nhiên liệu cho Bộ Hải quân Anh, vì Miến Điện được coi là một nguồn cung cấp dầu lửa bảo đảm do bị sáp nhập vào Ấn Độ năm 1885. Tuy nhiên, các giám đốc người Scotland của Burmah lại lo ngại rằng, nguồn cung dầu lửa ở Miến Điện sẽ chỉ có hạn, và việc khai thác dầu thành công ở Ba Tư sẽ làm cho thị trường Ấn Độ tràn ngập những nguồn dầu lửa mới dồi dào và có giá rẻ. Do đó, họ sẵn sàng lắng nghe lời đề nghị của Bộ Hải quân.

Chuyên gia dầu lửa Boverton Redwood đóng vai trò người trung gian. Ông nói với các giám đốc của Burmah rằng, Ba Tư có thể có rất nhiều dầu lửa, và một cuộc hôn phối giữa hai công ty sẽ đem lại hiệu quả lớn. Trong khi đó, Bộ Hải quân nhất quyết yêu cầu quyền khai thác dầu ở Ba Tư "phải nằm trong tay người Anh, đặc biệt là từ quan điểm về những nguồn tiếp tế cho hải quân trong tương lai". Tuy nhiên, về phần mình, những thương nhân người Scotland thận trọng không nói đến những điều to tát hay trừu tượng, và cũng không để phía bên kia hối thúc. Họ đưa ra những câu hỏi rất thực tế, trong đó, quan trọng nhất là câu hỏi: Liệu Ba Tư có được xem xét để được Anh bảo vệ hay không? Theo đề nghị của Bộ Hải quân, Bộ Ngoại giao đã bảo đảm với các thương nhân Scotland về điểm này. Trong một nỗ lực thúc đẩy đàm phán, D'Arcy mời phó chủ tịch công ty Burmah tới xem giải đua ngựa Epsom Derby tại lô cá nhân của ông ở trường đua, ở gần khu vực đích. Đồ ăn thức uống béo bổ ở đó đã khiến lá gan của vị phó chủ tịch gặp vấn đề. Trong một vài tuần kế tiếp, ông này bị ốm tới bốn lần, và sau đó, không bao giờ nhận lời mời đến xem đua ngựa với D'Arcy nữa.

Trong khi đó, Bộ Hải quân Anh vẫn tăng cường áp lực đối với Công ty dầu mỏ Burmah để công ty này cứu D'Arcy. Về phần mình, Burmah cần Bộ Hải quân, cả về những hợp đồng cung cấp dầu nhiên liệu đang được đàm phán chi tiết vào đúng thời điểm đó, và để bảo vệ thị trường của công ty này ở Ấn Độ. Cuối cùng, năm 1905, gần bốn năm sau ngày hợp đồng cho thuê mỏ dầu do Quốc vương Ba Tư ký tại Tehran, việc hợp tác giữa D'Arcy và Burmah đã được hoàn tất tại London. Hai bên thỏa thuận lập ra Nghiệp đoàn quyền khai thác dầu lửa, trong đó, các hoạt động tìm dầu của D'Arcy là một bộ phận con, còn bản thân D'Arcy thì trở thành giám đốc của doanh nghiệp mới này. Trên thực tế, Burmah trở thành một dạng nhà đầu tư rất đặc biệt, vì công ty này vừa cung cấp vốn lại vừa đảm nhận quản lý và chuyên môn để tiếp tục dự án của D'Arcy. Do thực tế ảm đạm của những dự án khai thác dầu trước kia ở Ba Tư và sự kém may mắn, D'Arcy không còn sự lựa

chọn nào khác. Điều quan trọng ở đây là dự án của ông đã được cứu sống. Ít nhất, bây giờ, việc thăm dò dầu lửa có thể được tiếp tục, và D'Arcy, nhờ thỏa thuận này, vẫn còn cơ hội lấy lại được số tiền đã bỏ ra. Những người làm trung gian trong vụ này cũng cảm thấy thỏa mãn và những nhu cầu của D'Arcy "trùng khớp hoàn toàn với nhu cầu của Bộ Ngoại giao Anh, vốn lo lắng về con đường tới Ấn Độ, cũng như những nhu cầu của Bộ Hải quân muốn tìm kiếm những nguồn cung cấp dầu nhiên liệu đáng tin cậy". Từ đó trở đi, giữa lợi nhuận và chính trị sẽ có mối quan hệ chặt chẽ tại Ba Tư.

Ngôi đền lửa: Masjid-i-Suleiman

Sau khi Nghiệp đoàn quyền khai thác dầu lửa thành lập, các hoạt động thăm dò dầu được chuyển sang vùng tây nam của Ba Tư. Dưới sự chỉ đạo của George Reynolds, những giếng đã khoan ở Chiah Surkh được lấp lại, khu trại đóng cửa và khoảng 40 tấn thiết bị, được tháo dỡ và đưa trở lại Baghdad, chở bằng tàu thủy xuôi sông Tigris tới Basra, sau đó lại được chuyển lên tàu khác và đưa tới cảng Mohammerah ở Iran. Sau cùng, những thiết bị này tiếp tục được chở bằng đường sông, xe ngựa và khoảng 900 con la tới những khu vực khoan tìm mới, nơi cũng có những dấu hiệu của dầu. Ban đầu, việc khoan tìm được tiến hành ở Shardin.

Tuy nhiên, còn có một khu vực tiềm năng khác là Maidan-i-Naftan, có nghĩa là "Đồng bằng dầu". Masjid-i-Suleiman là tên gọi của một ngôi đền lửa gần đó. Lần đầu tiên đặt chân tới vị trí không có đường vào này, Reynolds đã phải đi khá lòng vòng.

Cuối tháng 11 năm 1903, Reynolds bị bỏ lại một mình ở Côoét, cố gắng tìm cách trở về Anh. Ông đã cảm thấy hết sức chán nản với dự án của D'Arcy ở Ba Tư, cũng như những vấn đề về tài chính của dự án, và chỉ muốn làm cho xong việc. Tuy nhiên, ở Côoét, Reynolds gặp một quan chức người Anh là Louis Dane, khi đó đang cùng du ngoạn ở vịnh Ba Tư với ngài Curzon, người tiến hành một chuyến đi tới khu vực này để ca tụng tuyên bố của Lansdowne và nhấn mạnh những lợi ích của Anh tại Vùng Vịnh. Bản thân Dane đang soạn một cuốn từ điển địa lý cho vịnh Ba Tư và các vùng lân cận. Ông nhiều lần bắt gặp cái tên Maidan-i-Naftan trong những sổ sách ghi chép, cả cũ và mới, của các lữ khách. Những tài liệu này làm ông nhớ tới Baku.

Trước sự thúc giục mạnh mẽ của Dane – "Sẽ là cả nghìn lần đáng tiếc nếu bỏ qua một khu vực có thể là lợi ích to lớn cho dân tộc" – và với sự ủng hộ của ngài Curzon, Reynolds lên đường tới Maidan-

i-Naftan. Tháng 2 năm 1904, ông đặt chân tới khu vực hoang vu này và nhận thấy, những tảng đá ở đây thấm đẫm dầu. Hai năm sau, năm 1906, ông quay trở lại Masjid-i-Suleiman và tìm thấy thậm chí còn nhiều hơn những dấu hiệu có dầu trên một phạm vi rộng lớn. Khi Boverton Redwood đọc báo cáo của Reynolds, ông rất hoan hỉ. Ông tuyên bố, tính đến thời điểm đó, bản báo cáo này chứa đựng những thông tin quan trọng nhất và hứa hẹn nhất.

Khai thác dầu ở Masjid-i-Suleiman là công việc vô cùng khó khăn và phức tạp chứ không phải "chỉ là những trò giải trí" như cách nói hài hước của Reynolds khi báo tin về cho các nhà quản lý của Burmah ở Glasgow. Công việc đình trệ vì những người thực hiện bị mắc bệnh từ nguồn nước uống ô nhiễm. Theo Reynolds, thứ nước này "được mô tả chính xác nhất là loại nước có lẫn phân". Ông còn cho biết thêm: "Những nguyên liệu để làm các món ăn ở đây là thử thách đối với bất kỳ hệ tiêu hóa nào, đến nỗi mà, răng giả hay răng thật, là một thứ đóng vai trò quyết định nếu một ai đó muốn giữ được sức khoẻ". Sự thật quả đúng là như vậy. Một sĩ quan quân đội Anh được phân công tới mỏ dầu bị đau răng và phải vật lộn với chuỗi ngày đau đớn – không có cách nào để làm dịu cơn đau vì thực tế là, vị nha sĩ gần nhất cũng cách nơi này 1.500 dặm, ở Karachi. Chí ít, về mặt tình dục, các công nhân cũng tìm được sự giải tỏa ở một nơi gần hơn, tại Barsa, cách công trường 150 dặm, ở một nơi ngẫu nhiên được gọi bằng cái tên hoa mỹ là "nha sĩ".

George Reynolds là chất gắn kết cho tất cả mọi việc diễn ra ở nơi này. Đã khoảng 50 tuổi khi tới Ba Tư vào tháng 9 năm 1901, ông vẫn bắt tay thực hiện một dự án vô cùng khó khăn trong hoàn cảnh đầy thử thách. Cùng một lúc, ông đảm nhiệm vai trò kỹ sư, nhà địa chất, nhà quản lý, đại diện khu vực, nhà ngoại giao, nhà ngôn ngữ, nhà nhân chủng học. Ngoài ra, ông còn có một sở trường rất quý giá là lắp ráp máy móc khi các bộ phận của chúng bị hỏng hoặc thất lạc. Reynolds là người lầm lì, cứng rắn và kiên trì. Chính lòng quyết tâm và kiên trì đến cùng của ông đã duy trì dự án này trong khi người ta có đủ mọi lý do để từ bỏ nó – bệnh tật, sự đe dọa của dân bộ lạc, trang thiết bị hỏng hóc, cái nóng khủng khiếp, những cơn gió đáng sợ, nỗi thất vọng triền miên… Arnold Wilson, viên đại uý của lực lượng bảo vệ người Anh tại nơi này, coi Reynolds là người "có phẩm giá trong đàm phán, nhanh chóng trong hành động, và rất quyết tâm trong việc tìm dầu". Tóm lại, Wilson nói, Reynolds là "cây sồi vững vàng của nước Anh".

Reynolds cũng là một đốc công nghiêm khắc. Ông ra lệnh cho

người của mình hành động như những "động vật biết điều", chứ không phải là những "con quỷ nghiện rượu", và buộc họ phải tuân thủ một điều – tuyệt đối không được đụng đến phụ nữ Ba Tư. Tuy nhiên, thử thách thật sự đối với Reynolds không phải là sa mạc hay những người dân bộ lạc, mà là nhà đầu tư mới – Công ty dầu mỏ Burmah. Ông lo sợ Burmah sẽ lấy mất sự quyết tâm của họ trong vụ làm ăn này. Dường như các nhà quản lý ở Glasgow không thể hiểu được những khó khăn to lớn mà Reynolds đang phải đương đầu. Họ luôn bình luận những sự đã rồi, cũng như nghi ngờ và bài bác những đánh giá của ông. Reynonds đáp lại bằng những lời mỉa mai cay độc và thiếu khôn ngoan trong các báo cáo hàng tuần ông gửi về Scotland. Ông viết cho đầu mối liên lạc của mình ở Glasgow: "Các ông thật sự khiến tôi tức cười khi hướng dẫn tôi cách điều hành hai kẻ, một kẻ theo Bái hỏa giáo ương ngạnh và một tay thợ khoan nghiện rượu". Phía nhận được những lời chua cay này cũng thể hiện thái độ không ưa gì Reynolds. Nhà quản lý Glassgo này còn từng nói: "Cái máy đánh chữ sẽ không thể sản sinh đủ những từ ngữ mà tôi muốn nói về người đàn ông này".

Cuộc cách mạng ở Tehran

Khó khăn vật chất và sự cách ly, cùng với những cuộc xung đột với các nhà quản lý ở Glasgow hoàn toàn không phải là những trở ngại duy nhất trên con đường tới thành công. Chính phủ của Quốc vương Ba Tư đang ở tình trạng rất mục nát, còn những hợp đồng nhượng quyền khai thác mỏ của người nước ngoài ở nước này là một nhức nhối chính trị lớn. Những đối thủ tôn giáo bảo thủ của chế độ Quốc vương đi đầu trong việc tấn công vào chủ nghĩa chuyên quyền. Họ gia nhập lực lượng với các thương nhân và các đảng phái nhằm tìm kiếm những cải cách tự do. Tháng 6 năm 1906, chính phủ bắt giữ một nhà truyền giáo nổi tiếng, người tố cáo "sự xa xỉ vô độ của vua chúa, một số giáo sĩ, và những người nước ngoài" là nguyên nhân gây ra nỗi thống khổ của nhân dân Ba Tư. Ngay lập tức, những vụ bạo loạn đã nổ ra ở Tehran. Hàng nghìn người Ba Tư đổ ra đường do sự kích động của các giáo sĩ Hồi giáo. Các khu chợ bị đóng cửa, một cuộc tổng đình công bóp nghẹt thủ đô Ba Tư, và một đám đông khổng lồ, ước tính lên tới 14.000 người, phần lớn từ các khu chợ, phải trú ẩn tại khu vườn của tòa công sứ Anh. Kết quả là sự chấm hết của chế độ thống trị của nhà vua, nhường chỗ cho một hiến pháp mới, và sự thành lập Majlis, tức Quốc hội Ba Tư. Cơ quan này coi việc điều tra hợp đồng khai thác mỏ của D'Arcy là một trong những nhiệm vụ hàng đầu trong chương trình nghị sự. Tuy nhiên, hệ thống chính trị mới này cũng tỏ ra bất ổn định và không có mấy quyền lực tại những

khu vực bên ngoài thủ đô.

Vấn đề càng trở nên rắc rối hơn do những thủ lĩnh địa phương. Khu vực khoan tìm dầu mới là bãi chăn thả gia súc trong mùa đông của Bakhtiari, liên minh bộ tộc mạnh nhất ở Ba Tư, và là một trong những liên minh bộ tộc mà Tehran ít chi phối được nhất. Người Bakhtiari là dân du mục, họ chăn cừu, dê và sống trong những túp lều bằng lông dê. Năm 1905, Reynolds thỏa thuận được với một số người Bakhtiari là họ cung cấp "lính canh" cho khu vực khoan tìm dầu để đổi lấy mức phí cao và lời hứa rằng họ sẽ có phần trong lợi nhuận thu được. Tuy nhiên, một trong số những mối đe dọa cũng xuất phát từ chính những người Bakhtiari, và thỏa thuận này đổ vỡ do những mối thù hận gia đình và những căng thẳng không thể giải quyết trong bộ lạc, cũng như một khuynh hướng thâm căn cố đế của người Bakhtiari là luôn muốn moi tiền của người khác. Reynolds mô tả một trong những thủ lĩnh của người Bakhtiari là "một người đầy mưu mô". Liên tục được thông báo về những rắc rối, D'Arcy chỉ có thể than vãn: "Dĩ nhiên, tiền là gốc rễ của mọi vấn đề".

Tốc độ phá rối mỗi ngày một tăng và những mối đe dọa từ các bộ tộc địa phương đã ảnh hưởng đến sự an toàn của dự án. D'Arcy đề nghị Bộ Ngoại giao bảo vệ họ, và cuối cùng, một lực lượng bảo vệ cũng được phái tới. Bộ Ngoại giao Anh tuyên bố, họ làm điều này vì "tầm quan trọng của việc gìn giữ dự án của Anh tại phía tây nam Ba Tư". Tuy nhiên, đây không phải là một lực lượng đủ mạnh – toàn bộ chỉ có hai sĩ quan Anh và 20 kỵ binh Ấn Độ. Trong khi đó, cuộc xung đột giữa Anh và Nga đã dịu đi. Năm 1907, theo Hiệp ước Anh – Nga, hai nước nỗ lực giải quyết bất đồng bằng cách thỏa thuận chia Ba Tư thành các vùng ảnh hưởng. Cả hai phía đều có lý do thích hợp để làm việc này. Nước Nga đã suy yếu do thất bại nặng nề trong Chiến tranh Nga – Nhật và tình trạng hỗn loạn của cuộc Cách mạng năm 1905. Lúc này, St. Petersburg nhận thấy việc đạt được một thỏa thuận với London là nên làm. Về phần mình, ngoài nỗi lo sợ kéo dài đối với "quá trình xâm nhập tự phát" của ảnh hưởng Nga về phía Ấn Độ, lúc này nước Anh còn lo ngại hơn về sự xâm nhập của Đức vào Trung Đông. Theo hiệp ước ký kết năm 1907, miền tây Ba Tư nằm dưới ảnh hưởng của Nga, còn vùng Đông Nam thuộc về ảnh hưởng của Anh. Ở giữa hai khu vực này là một vùng trung lập. Tuy nhiên, đây lại là khu vực của những địa điểm khoan tìm dầu mới. Theo nhận định của vị công sứ Anh mới tại Tehran, ảnh hưởng trước mắt của sự chia cắt Ba Tư thành những vùng ảnh hưởng như vậy sẽ tạo ra "một lực đẩy lớn" cho "phong trào bài ngoại vốn dĩ đã tồn tại". Sự chia cắt này cũng là một trong những bước đi dẫn tới sự hình thành một liên minh

ba bên giữa Anh, Nga và Pháp – bảy năm sau, liên minh này sẽ tham gia một cuộc chiến tranh với Đức, đế chế Áo - Hung và đế chế Thổ Nhĩ Kỳ.

Chạy đua với thời gian

Khu vực khoan thăm dò ở Masjid-i-Suleiman là cuộc mạo hiểm cuối cùng trong dự án dầu lửa của D'Arcy. Ở đây họ cũng gặp phải nhiều khó khăn. Khó khăn đầu tiên là không có lấy một con đường. Họ đã phải vạch đường đi trên sa mạc đầy rẫy khó khăn và nguy hiểm, chẳng hạn một trận mưa như trút đã quét sạch gần hết kết quả nửa năm trời nỗ lực của họ. Rốt cục, con đường cũng hoàn thành, thiết bị được chuyển tới, và vào tháng 1 năm 1908, việc khoan tìm dầu được tiến hành.

Tuy nhiên, thời gian dành cho Nghiệp đoàn quyền khai thác dầu mỏ không còn nhiều. Công ty dầu mỏ Burmah tỏ ra thất vọng vì tiến độ chậm chạp của dự án và dòng tiền khổng lồ phải đổ vào đó. Phó chủ tịch của công ty này cho rằng, "toàn bộ dự án" có thể "phá sản". Tất cả những thực tế này khiến Burmah ngày càng bất hòa với D'Arcy, người dành toàn tâm toàn ý cho dự án và sốt ruột trước sự thận trọng của những người Scotland. Tháng 4 năm 1908, Ban giám đốc Burmah nói thẳng với D'Arcy rằng tiền đầu tư đang cạn dần và nếu ông không bỏ ra một nửa số vốn bổ sung cần thiết thì công việc sẽ dừng lại.

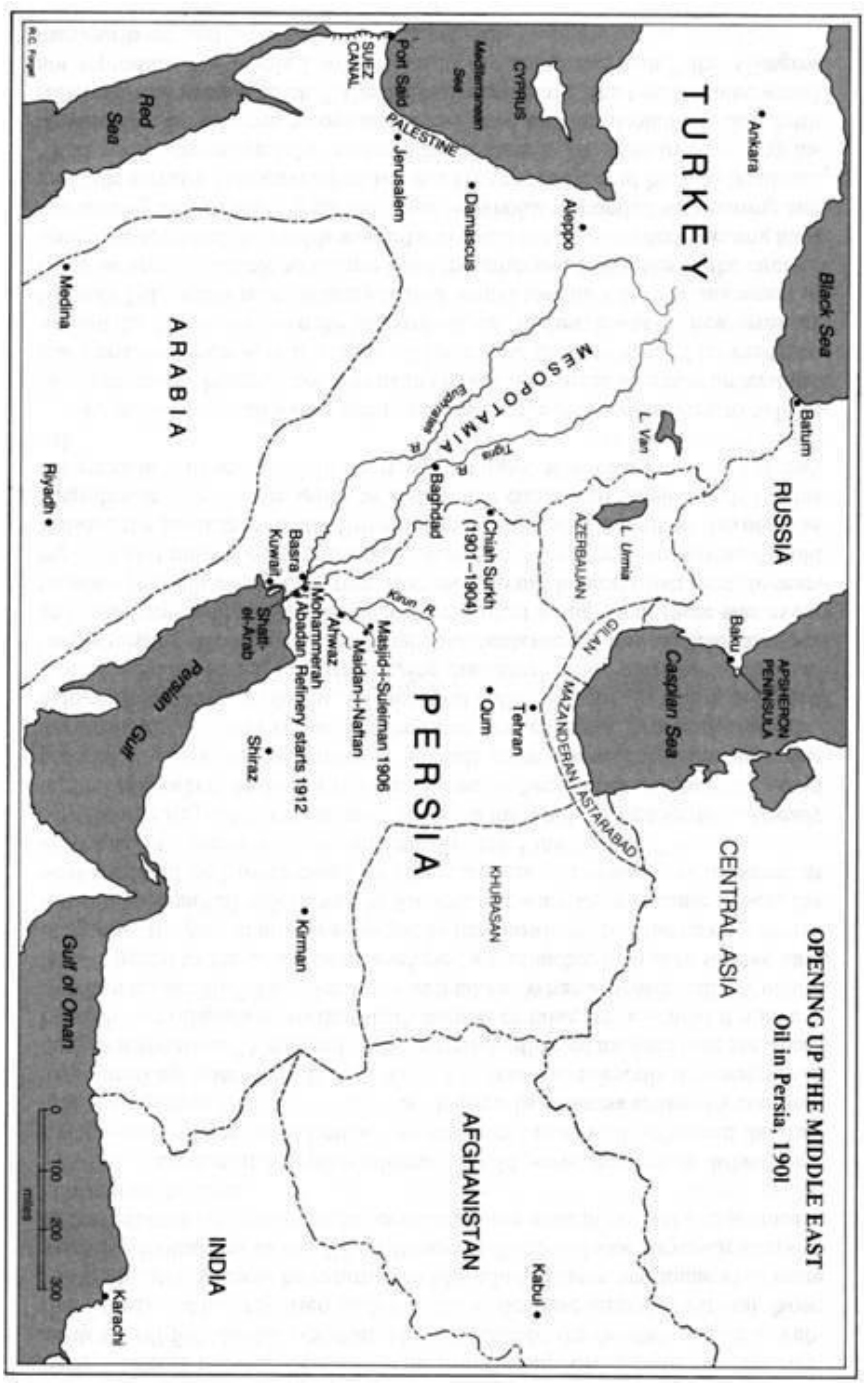
"Dĩ nhiên, tôi không thể kiếm được 20.000 bảng hay bất kỳ thứ gì, và tôi cũng chẳng biết phải làm gì", D'Arcy nói trong nỗi chua xót. Tuy nhiên, ông lại đưa ra một kết luận khôn ngoan rằng Burmah đang rất muốn thoái lui. Các giám đốc của Burmah yêu cầu D'Arcy trả lời trước 30 tháng 4, nhưng ông chỉ lờ đi, để cho ngày tháng trôi qua mà không thèm đáp lại. Ông đang chơi trò trì hoãn để Reynolds ở Ba Tư có thêm thời gian. Mối quan hệ giữa Burmah và D'Arcy đã đi đến chỗ tệ hại nhất.

Không có được câu trả lời từ D'Arcy, Burmah tự mình hành động. Ngày 14 tháng 5 năm 1908, từ Glasgow, công ty này gửi một bức thư tới Reynolds, nói rằng dự án đã kết thúc, hoặc gần như thế, và rằng ông nên sẵn sàng dừng hết mọi công việc lại. Họ chỉ cho phép Reynolds khoan hai giếng ở Masjid-i-Suleiman tới độ sâu không quá 190 mét. Nếu không tìm thấy dầu ở đó, Reynolds phải "từ bỏ các hoạt động khoan tìm, đóng cửa, và mang càng nhiều thiết bị càng tốt về Mohammerah" và từ đó, chở các thiết bị tới Miến Điện. Ngày cáo chung của Nghiệp đoàn quyền khai thác dầu xem ra đã đến rất gần. Giấc mơ về "sự giàu có khôn xuể" của

D'Arcy những năm trước đó cũng sắp tiêu tan. Một bức điện được gửi tới Reynonds, báo cho ông chuẩn bị nhận một chỉ thị quan trọng. Tuy nhiên, phải mất nhiều tuần bức thư đó mới tới nơi. Sự chậm trễ này chính là điều mà một người cứng rắn như Reynolds mong muốn.

Trong khi lá thư đang trên đường tới Ba Tư, thì tại khu vực thăm dò, mọi người mỗi lúc một thêm vui mừng. Họ đã ngửi thấy mùi của khí tự nhiên thoát ra từ một giếng khoan. Sau đó, mũi khoan không xoay được nữa và bị mất hút trong hố khoan, khiến họ mất nhiều ngày tìm kiếm, dưới nhiệt độ có lúc lên tới 43°C trong bóng râm. Lúc này, máy khoan đang khoan xuyên qua lớp đá cứng nhất. Dưới ánh nắng mặt trời, có thể nhìn thấy rõ khí lẫn hơi nước bốc lên từ hố khoan. Đêm ngày 25 tháng 5 năm 1908, nhiệt độ lên cao đến nỗi Arnold Wilson, viên đại uý người Anh của đội kỵ binh bảo vệ, nằm ngủ ngay dưới đất bên ngoài căn lều của ông. Hơn 4 giờ sáng ngày 26, ông bị đánh thức vì tiếng la hét và vội vã lao tới chỗ hố khoan. Một giếng dầu phun, có lẽ phun cao đến 15 mét so với đỉnh của giàn khoan, che khuất những người thợ khoan. Khí đồng hành đang đe dọa làm đám công nhân ngộp thở.

Cuối cùng, dầu cũng đã được tìm thấy ở Ba Tư. Chỉ còn hai ngày nữa là đầy bảy năm kể từ khi Shah nước này ký thỏa thuận nhượng quyền khai thác dầu. Có thể, chính báo cáo của đại uý Wilson là báo cáo về việc tìm thấy dầu đầu tiên về tới nước Anh. Ít nhất, theo những gì được truyền tụng, ông đã viết báo cáo này dưới dạng mật mã: "Xem Thi thiên 104, đoạn 15, câu thứ 3". Ở dòng đó, Kinh Thánh viết: "Người có thể đưa dầu lửa ra khỏi lòng đất để tạo nên sắc mặt tươi vui". D'Arcy biết được thông tin không chính thức tại một bữa tiệc tối. Ông rất vui mừng, nhưng vẫn cố kiềm chế và tự nhủ: "Mình sẽ không nói với ai trước khi thông tin được xác nhận chắc chắn". Tin tìm thấy dầu nhanh chóng được xác nhận. Chỉ một vài ngày sau, trong khi giếng dầu đầu tiên tiếp tục phun, dầu lại được tìm thấy ở giếng thứ hai. Khoảng ba tuần sau đó, Reynolds nhận được lá thư đề ngày 14 tháng 5 của Công ty dầu mỏ Burmah, ra lệnh cho ông kết thúc các hoạt động khoan tìm dầu. Lá thư này giống như một lá thư từ nửa thế kỷ trước đó yêu cầu Đại tá Drake dừng công việc thăm dò dầu ở Titusville, cũng đến tay Drake khi ông vừa mới tìm thấy dầu. Nhưng lần này, trước khi nhận được thư, Reynolds đã kịp gửi một bức điện về Glasgow với nội dung mỉa mai rằng: "Những chỉ thị các ông bảo đang gửi cho tôi có thể được sửa đổi bằng sự thật là dầu đã được tìm thấy. Do đó, khi nhận được chỉ thị, tôi không thể tuân theo". Khi viết những dòng trên, hẳn Reynolds phải cảm thấy rất thỏa mãn.



Trong vòng hai năm sau khi phát hiện ra dầu ở Masjid-i-Suleiman, Reynolds vẫn ở lại Ba Tư với vai trò kỹ sư trưởng. Mặc dù tìm được dầu, quan hệ giữa ông với Burmah vẫn tiếp tục xấu đi. Cố gắng bảo vệ Reynolds, D'Arcy nói với các giám đốc của Burmah rằng,

Reynolds là "một người sẽ không bao giờ khiến dự án khai thác dầu lâm vào cảnh hiểm nghèo bằng một hành động ngớ ngẩn". Tuy nhiên, cố gắng của D'Arcy không đủ mạnh để đánh tan sự thù địch của những người ở Glasgow, và vào tháng 1 năm 1911, Reynolds bị sa thải một cách thô bạo. Trong hồi ký của mình, Arnold Wilson đã trân trọng viết về Reynolds và những cống hiến của ông: "Ông có khả năng chịu được cái nóng và cái rét, nỗi thất vọng và sự thành công, và thu được những gì tốt đẹp nhất từ tất cả những người Ba Tư, người Ấn Độ và người châu Âu mà ông có quan hệ, trừ những ông chủ người Scotland của ông, những con người chi li, thiển cận và thiếu chút nữa đã phá hỏng một vụ làm ăn lớn... Sự phục vụ của G. B. Reynolds cho đế quốc Anh và nền công nghiệp Anh, cũng như cho Ba Tư không bao giờ được công nhận. Những con người được ông cứu thoát khỏi sự mù quáng của chính họ đã trở nên rất giàu có, và được thế hệ của họ tôn thờ". Khi sa thải Reynolds, các giám đốc của Công ty dầu mỏ Burmah miễn cưỡng dành cho ông vài lời ngợi ca và tặng ông 1.000 bảng để bù đắp cho những khó khăn ông gặp phải.

"Công ty lớn": Anh - Ba Tư

Ngày 19 tháng 4 năm 1909, chi nhánh Ngân hàng Scotland tại Glasgow chật ních những nhà đầu tư đang hết sức sốt ruột. Chưa bao giờ nơi này chứng kiến một cảnh tượng như vậy. "Chứng cuồng dầu" bỗng chốc bao phủ khắp thành phố công nghiệp nghiêm túc này. Đám đông xếp thành mười hàng trước quầy thu tiền, tay nắm chặt những tờ đơn đông kín lối ra vào tòa nhà. Công ty dầu mỏ Anh - Ba Tư mới thành lập sắp trở thành công ty đại chúng, và đây là ngày phát hành cổ phiếu ra công chúng của công ty.

Trong vài tháng, việc phát hiện ra nguồn dầu lửa rất lớn ở Ba Tư đã trở nên rõ ràng. Tất cả những liên quan đều đồng ý rằng, phải thành lập một doanh nghiệp mới để quản lý nguồn dầu. Những cuộc tranh cãi liên tục xảy ra trong suốt quá trình thành lập này. Bộ Hải quân Anh phản đối dự kiến "công khai" chuyện bộ này khuyến khích Công ty Burmah góp vốn vào vụ làm ăn ở Ba Tư trong bản cáo bạch. "Vì Bộ Hải quân là một khách hàng tiềm năng của chúng tôi, chúng tôi không thể dẫm vào chỗ đau của họ", Phó chủ tịch Công ty Burmah thừa nhận và chi tiết ấy bị gạch bỏ trong bản cáo bạch đến từ một nguồn hoàn toàn bất ngờ, bà D'Arcy. Với tính ưa thích sự khoa trương của người từng một thời là diễn viên, bà khiển trách chồng về việc không có tên ông trong tên của công ty. Mặc dù D'Arcy từ chối làm to chuyện, bà D'Arcy vẫn tỏ ra cương quyết. Bà viết thư cho luật sư của D'Arcy, nói rằng: "Tôi

nghĩ, đây là một thiếu sót lớn khi mà tên tuổi của ông ấy đã gắn bó mật thiết với dự án ở Ba Tư này".

Tuy nhiên, mặc dù Công ty dầu mỏ Burmah giữ đa số cổ phiếu, D'Arcy cũng có được một kết quả rất khả dĩ. Ông được bồi hoàn toàn bộ chi phí thăm dò, và nhận được lượng cổ phiếu với giá trị thị trường là 895.000 bảng (tương đương 30 triệu bảng hay 50 triệu đô-la ngày nay). Mặc dù vậy, D'Arcy vẫn nuối tiếc khi thấy dự án dầu mỏ này đã tuột dần khỏi sự kiểm soát của ông. Ngày đạt được thỏa thuận cuối cùng với Burmah, ông than phiền: "Tôi có cảm giác giống như đang nhường đi đứa con của mình vậy". Thực tế, mối ràng buộc giữa D'Arcy và dự án của ông không hoàn toàn bị cắt đứt. Ông trở thành một giám đốc của công ty mới và hứa sẽ tiếp tục mối quan tâm của mình – "Tôi vẫn luôn hăng hái như mọi khi". Tuy nhiên, ảnh hưởng của "nhà tư bản hạng nhất" này và tên tuổi của ông, như bà D'Arcy lo sợ, đã phai nhòa dần, thậm chí cả trước khi ông qua đời năm 1917. William Knox D'Arcy chỉ có được một sự an ủi nhỏ là Công ty Anh – Ba Tư vẫn giữ cái tên "D'Arcy" cho một chi nhánh thăm dò của công ty này.

Một nguồn dầu lửa mới và lớn đã được tìm thấy, chí ít cũng nằm dưới sự bảo vệ dù là lỏng lẻo của nước Anh. Công ty Anh-Ba Tư nhanh chóng nổi lên thành một công ty quan trọng. Tới cuối năm 1910, công ty này đã có tới 2.500 công nhân. Tuy nhiên, việc tổ chức các hoạt động của công ty ở Ba Tư vẫn là một vấn đề phức tạp và khó khăn, càng thêm phần nan giải bởi cuộc xung đột giữa doanh nghiệp và chính quyền sở tại. Arnold Wilson, khi đó là quyền lãnh sự của Anh tại khu vực, trên thực tế đã trở thành cố vấn về các vấn đề địa phương của công ty này. Ông nhận thấy, đây là một nhiệm vụ không hề dễ dàng một chút nào. "Tôi đã dành hai tuần đóng vai trò trung gian giữa những người Anh không phải lúc nào cũng nói ra những gì họ muốn và những người Ba Tư không phải lúc nào cũng nói thật những ý muốn của họ. Ý tưởng của phía Anh về một thỏa thuận được thể hiện trong một tài liệu bằng tiếng Anh sẽ phải chịu sự công kích của các luật sư ở một tòa án công lý. Ý tưởng của phía Ba Tư là một lời tuyên bố về những mục đích chung của cả hai bên, với một khoản tiền mặt lớn, thanh toán hàng năm hoặc trả luôn một lần".

Ít lâu sau, một mỏ dầu rộng ít nhất 10 dặm vuông được phát hiện và gây ra một vấn đề mới – làm thế nào để khai thác dầu thô và sau đó là lọc dầu. Một đường ống dài 138 dặm, đi qua hai dãy đồi và vùng sa mạc bằng phẳng, với đường đi ban đầu được đánh dấu bằng que cọc và những lá cờ in hoa, đã được xây dựng trong một năm rưỡi. Người ta phải dùng tới 6.000 con la phục vụ cho công

trình này. Khu vực được chọn để xây dựng nhà máy lọc dầu là Abadan, một hòn đảo dài và hẹp với những đầm lầy và những cây cọ tại Shatt-al-Arab, vùng cửa sông mở rộng của các con sông Tigris, Euphrates và Karun. Các công nhân, chủ yếu là người Ấn Độ, được đưa tới từ nhà máy lọc dầu ở Rangoon của công ty Burmah, nên chất lượng xây dựng rất tệ hại. Trong lần chạy thử đầu tiên vào tháng 7 năm 1912, nhà máy lọc dầu này đã ngay lập tức bị trục trặc, và sau đó, hoạt động ở mức rất thấp so với công suất có thể đạt được. Chất lượng của các sản phẩm cũng thật tồi tệ; dầu hỏa thì có màu vàng nhạt và làm mờ bóng đèn khi đốt. Tháng 9 năm 1913, một giám đốc của Burmah bực mình nói: "Đây lại là một chuyện không may tiếp sau một chuyện không may khác kể từ lần đầu chúng tôi cố gắng đưa nhà máy lọc dầu này vào hoạt động".

Tháng 10 năm 1912, Công ty Anh-Ba Tư có một bước tiến quan trọng nhằm bảo đảm thị trường cho mình thông qua việc thỏa thuận với Công ty châu Á, bộ phận thương mại của Royal Dutch/Shell. Ngoài các thị trường địa phương, Công ty Anh-Ba Tư sẽ bán dầu thô và toàn bộ sản phẩm xăng và dầu hỏa qua Công ty châu Á, nhưng vẫn có quyền đối với dầu nhiên liệu, sản phẩm mà công ty đang chuẩn bị đặt nền móng cho chiến lược phát triển trong tương lai. Trong giai đoạn này, Công ty Anh-Ba Tư không thể gánh nổi những chi phí để thách thức những người khổng lồ trong cuộc chiến giành giật thị trường. Về phần mình, Shell muốn kiềm chế bất kỳ mối đe dọa mới nào. Trong bức thư gửi các đồng nghiệp ở The Hague, Robert Waley Cohen viết: "Vị thế của những con người có nguồn cung rất lớn này đã khiến họ trở thành một hiểm họa đáng kể ở phía Đông".

Tuy nhiên, nguy cơ này đã bị giảm bớt bởi sự thật rằng Công ty Anh-Ba Tư sẽ sớm phải đối mặt với những khó khăn tài chính. Một lần nữa, sự sống còn của dự án sản xuất dầu ở Ba Tư lại được đặt ra. Cuối năm 1912, công ty đã cạn kiệt vốn lưu động. John Cargill, Chủ tịch của Công ty dầu mỏ Burmah, tỏ ra rất thẳng thắn. Ông viết: "Mọi việc ở Ba Tư lộn xộn đến mức không thể chịu được. Nói "đừng lo" thì dễ, nhưng tên tuổi và danh tiếng trong kinh doanh của tôi đã quá gắn bó với Công ty dầu mỏ Anh - Ba Tư, đến nỗi không thể không thừa nhận rằng tôi đang vô cùng lo lắng về tình hình tồi tệ lúc này".

Cần hàng triệu bảng để phát triển công ty, nhưng không có cách nào để huy động vốn mới. Nếu không được rót vốn, dự án ở Ba Tư sẽ phải dừng lại, hoặc toàn bộ doanh nghiệp này có thể sẽ bị Royal Dutch/Shell nuốt chửng. Vài năm trước đó, Burmah đã giải quyết

được vấn đề. Còn lúc này, cần phải tìm cho được một người mở đường mới.

Chương 8
CÚ NHẢY ĐỊNH MỆNH

Tháng 7 năm 1903, William Knox D'Arcy tới trị liệu tại một spa ở Marienbad, Bohemia. Đây là thời điểm khủng hoảng của D'Arcy. Ông đang tuyệt vọng và mệt mỏi vì tiến độ công việc chậm chạp và tốn kém của dự án khai thác dầu mỏ ở Ba Tư. Tuy nhiên, ở spa này, D'Arcy cảm thấy tinh thần sảng khoái, không chỉ nhờ phương pháp trị liệu mà còn vì ông đã được làm quen với Đô đốc John Fisher, khi đó là Thứ trưởng Hải quân Hoàng gia Anh và có biệt danh "người điên vì dầu lửa". Cuộc gặp gỡ tình cờ giữa họ cuối cùng đã dẫn tới sự biến chuyển trong dự án của D'Arcy và đưa dầu lửa lên vị trí trung tâm trong các chiến lược quốc gia của nước Anh.

Đô đốc Fisher nhiều năm là vị khách thường xuyên ghé thăm Marienbad, sau khi ông chữa khỏi căn bệnh lỵ kinh niên tại spa ở đây. Tuy nhiên, lần này, ông cũng đang ở trong tâm trạng thất vọng. Không lâu trước đó, lần thử nghiệm đầu tiên dùng dầu nhiên liệu cho một con tàu chiến của Anh đã được tiến hành trên tàu HMS Hannibal. Dùng than loại tốt của xứ Wales, con tàu chiến này rời khỏi cảng Portsmouth với một vệt khói màu trắng. Sau khi có tín hiệu, con tàu chuyển sang chạy bằng dầu. Một lúc sau, cả con tàu bị bao phủ bởi một đám khói đen dày đặc. Một lò đốt bị hỏng đã biến cuộc thử nghiệm thành một thảm họa. Đây là một thất bại cay đắng cho hai người ủng hộ tích cực nhất việc sử dụng dầu nhiên liệu cho Hải quân Anh, lúc đó cùng có mặt trên tàu – Đô đốc Fisher và Marcus Samuel của công ty Shell. Không lâu sau đó, Fisher tới Marienbad, nơi ông tình cờ gặp D'Arcy.

Hai người này ngay lập tức phát hiện ra họ có cùng niềm đam mê đối với dầu lửa, và D'Arcy vội gửi cho Fisher các tấm bản đồ và tài liệu liên quan của dự án dầu lửa ở Ba Tư. Về phần mình, Fisher rất vui mừng và ấn tượng trước những gì mà D'Arcy, người được ông

gọi là "triệu phú mỏ vàng", nói với ông. Fisher viết rằng, D'Arcy "vừa mới mua nửa phía Nam của Ba Tư vì dầu… Ông ấy nghĩ, đây sẽ là một điều tuyệt diệu: Tôi sẽ tới Ba Tư thay vì Portsmouth, vì ông ấy bảo tôi là muốn có một người giúp mình quản lý mọi việc!" D'Arcy hiểu rằng Fisher đã hứa hẹn sẽ có một sự giúp đỡ nào đó. Mặc dù sự giúp đỡ cũng tới – ban đầu là bí mật, rồi tiếp đó là công khai – nhưng nó không nhanh chóng như mong muốn của D'Arcy.

"Bố già dầu lửa"

John Arbuthnot Fisher, người được Marcus Samuel gọi là "Bố già dầu lửa", đã trở thành người đứng đầu Hội đồng Đô đốc của Hải quân Anh năm 1904. Trong vòng sáu năm tiếp sau đó, "Jacky" Fisher sẽ thống lĩnh Hải quân Anh theo cách chưa ai từng làm. Sinh ra ở Ceylon trong một gia đình nông dân nghèo. Năm 1854, Khi 13 tuổi Fisher gia nhập hải quân và trở thành thủy thủ trên một con thuyền buồm. Không hề có ưu thế về nguồn gốc gia đình hay địa vị, Fisher tiến bộ nhờ vào trí thông minh tuyệt vời, lòng kiên trì và động lực của ý chí. Theo đánh giá của một người cùng thời, Fisher là "sự kết hợp của một chính khách và một đứa trẻ". Lấn lướt tất cả những ai có quan hệ với mình, Fisher là một "cơn bão của sinh lực, lòng nhiệt tình và quyền năng thuyết phục". Một lần, sau khi vấp phải lý lẽ đầy sức mạnh của Fisher, vua Edward VII đã nói với vị đô đốc này: "Ta mong là ông sẽ thôi giơ quả đấm vào mặt ta".

Ngoài gia đình, khiêu vũ và tôn giáo (bao gồm khả năng ghi nhớ kỳ lạ những câu trích trong Kinh Thánh), Fisher chỉ còn một mối quan tâm là Hải quân Hoàng gia Anh. Ông cống hiến hết mình cho việc hiện đại hóa hải quân, nỗ lực tìm cách giải phóng lực lượng này khỏi những thói quen thâm căn cố đế, tính tự mãn và truyền thống cổ hủ. Ông theo đuổi những mục tiêu của mình với quyết tâm không thể lay chuyển. Một sĩ quan từng phục vụ dưới quyền ông nói: "Jacky không bao giờ thỏa mãn với bất kỳ điều gì ngoài "Vận tốc tối đa"". Tự xưng là kẻ cuồng tín trong sự nghiệp, Fisher là người khởi xướng mạnh mẽ nhất việc thay đổi công nghệ trong Hải quân Anh. "Quy tắc vàng" của ông là không bao giờ "cho phép bản thân chúng tôi bị lạc hậu". Với chút danh tiếng đạt được ban đầu trong hải quân với tư cách là một chuyên gia về ngư lôi, Fisher tiếp tục thành công với tàu ngầm, tàu khu trục, la bàn Kelvin, những tiến bộ về hỏa lực, cuối cùng là hàng không hải quân, và dầu lửa. Đầu năm 1901, ông viết: "Dầu nhiên liệu sẽ cách mạng hóa triệt để chiến lược hải quân. Đó sẽ là một câu chuyện "Đánh thức nước Anh!" Fisher muốn hạm đội Hải quân Anh chuyển từ nhiên liệu than sang dầu. Những lợi ích của việc này sẽ

là tốc độ cao hơn, hiệu quả và tính linh hoạt lớn hơn. Nhưng ông chỉ nằm trong nhóm thiểu số, các đô đốc khác cảm thấy an toàn hơn khi nhìn vào nguồn cung cấp than từ xứ Wales, và nhất quyết đòi tiếp tục dùng thứ nhiên liệu này.

Khi trở thành Bộ trưởng Hải quân, Fisher vẫn tiếp tục quan tâm tới dự án mà D'Arcy đã giới thiệu với ông khi ở Marienbad. Muốn được chứng kiến những mỏ dầu được khai thác dưới quyền kiểm soát của nước Anh, ông thúc đẩy Bộ Hải quân Anh ủng hộ hợp đồng nhượng quyền khai thác dầu ở Ba Tư, và tiếp đó là gây áp lực với Công ty dầu mỏ Burmah để công ty này ra tay cứu giúp D'Arcy. Mục tiêu hàng đầu của Fisher luôn là đưa hải quân hoàng gia vào kỷ nguyên công nghiệp và chuẩn bị sẵn sàng cho chiến tranh. Sớm hơn phần lớn những người khác, ông tin rằng kẻ thù của nước Anh sẽ là đối thủ công nghiệp đáng sợ nổi lên ở đại lục châu Âu – đế quốc Đức. Và ông sẽ thúc đẩy cả hải quân hoàng gia và Chính phủ Anh tiến tới trong vấn đề dầu lửa, vì ông cũng rất tin tưởng rằng dầu nhiên liệu là một yếu tố quyết định trong cuộc xung đột tất yếu sẽ xảy ra trong tương lai.

"Sản xuất tại Đức"

Mặc dù trong mối bất đồng trực tiếp giữa Đức và Anh gần như không có nhiều vấn đề cụ thể, song vẫn có nhiều yếu tố dẫn tới sự thù địch ngày càng tăng giữa hai quốc gia này vào cuối thế kỷ XIX, đầu thế kỷ XX. Có thể kể đến việc mất niềm tin rõ ràng của Hoàng Đế Kaiser, một người cháu trai của nữ hoàng Victoria, đối với bác của ông, vua Edward VII của nước Anh. Tuy nhiên, không có yếu tố nào đóng góp vào sự thù địch này nhiều như cuộc chạy đua hải quân đang hình thành giữa Anh và Đức – một cuộc cạnh tranh về quy mô và tiến bộ kỹ thuật. Ở cả hai nước, đây là chủ đề thu hút sự chú ý của báo giới và công luận, thúc đẩy chủ nghĩa dân tộc đang lên và gây ra những mối lo ngại sâu sắc nhất. Một nhà sử học đã viết: "Theo quan điểm hiện tại, chính vấn đề hải quân đã làm mối quan hệ Anh – Đức xấu đi".

Tới thập niên 1890, Chính phủ Đức đã công khai theo đuổi Weltpolitik (Chính sách Thế giới) – một cuộc chạy đua để giành ưu thế về chính trị, chiến lược và kinh tế trên phạm vi toàn cầu, để Đức trở thành một cường quốc thế giới, và để đạt được cái gọi là "tự do chính trị trên thế giới," theo cách gọi của Berlin. Cách thức mạnh tay, đôi khi tàn bạo và hung hăng rõ nét mà "nước Đức mới" sử dụng để khẳng định bản thân trên trường quốc tế đã dẫn tới sự lo ngại và tăng thêm hồi chuông cảnh báo đối với các cường quốc khác. Thậm chí, một trong số các quan chưởng ấn của Kaiser cũng

chỉ trích "tinh thần hung hăng, tự cao và độc đoán" của nước Đức. Dường như, đây là một cách xử sự phản ảnh tính cách của Kaiser Wilhelm, đồng thời, chính Kaiser cũng bị tính cách này làm cho thêm phần tồi tệ. Ông hoàng này là một người tính khí thất thường, đầy định kiến, nóng nảy và đồng bóng. Một số người Đức đã cảm thấy mất hết hy vọng vào việc Kaiser sẽ trở nên khôn ngoan hơn cùng với sự tăng lên của tuổi tác.

Đối với nhiều người Đức sống trong những ngày hoàng kim thời kỳ hậu Bismacrk, có một chướng ngại vật lớn hơn tất thảy dường như đang đứng chắn trên con đường tiến tới giấc mơ trở thành cường quốc thế giới của họ – đó là quyền lực của nước Anh nằm ngoài khơi xa. Theo lời một đô đốc Đức, mục tiêu của Đức là phá vỡ "sự thống trị trên thế giới của nước Anh để giải phóng những của cải cần thiết cho các nhà nước ở Trung Âu đang cần mở rộng". Điều đó có nghĩa là phải xây dựng một lực lượng hải quân để đối đầu với hải quân Anh. Bản thân Kaiser cũng tuyên bố: "Chỉ khi nào chúng ta có thể giơ sức mạnh vũ lực của chúng ta ra trước mặt con sư tử Anh thì nó mới chịu rút lui". Năm 1897, người Đức bắt đầu thách thức người Anh về hải quân. Mặc dù dự đoán phải mất 10 năm để đạt được mục tiêu này, song họ hy vọng người Anh rốt cục sẽ mệt mỏi trước cái giá phải trả cho sự đối địch. Tuy nhiên, mọi việc lại trái ngược với mong muốn ấy. Sự thách thức của nước Đức đã cảnh báo và thúc đẩy Anh nỗ lực nhiều hơn nữa. Trong quan niệm của nước Anh, uy thế về hải quân luôn đóng vai trò trung tâm trong việc khẳng định sức mạnh của đế quốc Anh. Lúc này, nước Anh đang phải vật lộn với những áp lực mới. Vị trí dẫn đầu về công nghiệp đang vuột khỏi tay nước Anh, chuyển sang nước Mỹ, và tệ hơn nữa là nước Đức. Năm 1896, một cuốn sách có tựa đề Made in Germany (Sản xuất tại Đức) đã trở thành cuốn sách bán chạy nhất ở Anh. Một viên bộ trưởng Anh than rằng, nước Anh đang là một "người khổng lồ kiệt sức".

Đô đốc Fisher tin chắc chính nước Đức, và chỉ có nước Đức mới là kẻ thù trong tương lai. Ông lo ngại rằng, có thể vào một kỳ nghỉ cuối tuần dài nào đó, quân Đức sẽ đột ngột đánh lên từ dưới biển. Trong nhiều năm, các trợ lý của ông luôn luôn duy trì nhiệm vụ đặc biệt, và như thế, họ bị mất những dịp nghỉ cuối tuần. Với sự thúc giục của Fisher, Chính phủ Anh đã đáp trả sự thách thức của nước Đức bằng cách hiện đại hóa hạm đội hải quân. Tới năm 1904, cuộc chạy đua hải quân đã đến độ cao trào – cả hai bên đều ở trong "một cuộc chạy nước rút về công nghệ" để nâng cao quy mô và tốc độ của các con tàu chiến, tầm bắn và độ chính xác của hệ thống hỏa lực, cũng như trong việc phát triển các loại vũ khí mới như ngư lôi và tàu ngầm.

Tại cả hai quốc gia, cuộc chạy đua này diễn ra trên nền của sự bất ổn xã hội và lao động, của những xung đột trong nước, của những áp lực tài chính và ngân sách. Nước Anh phải trải qua một cuộc tranh cãi kinh điển về súng - hay - bơ. Đảng Tự do cầm quyền bị chia rẽ thành hai phe, một bên là "những người hải quân chủ nghĩa" ủng hộ chính sách "Hải quân lớn" và chủ trương tăng cường ngân sách cho Bộ Hải quân, còn bên kia là "những nhà kinh tế học" muốn hạn chế chi phí cho hoạt động của hải quân và thay vào đó, đầu tư nhiều tiền hơn vào các chương trình phúc lợi xã hội mà họ cho là cần thiết để duy trì ổn định trong nước. Cuộc tranh cãi diễn ra vô cùng gay gắt. "Liệu nước Anh sẽ từ bỏ vị trí hải quân siêu việt của mình để cấp lương hưu cho người già?" – tờ Daily Express (Tin nhanh hàng ngày) đặt một câu hỏi lớn. Từ năm 1908 trở đi, "những nhà kinh tế học" trong nội các của Thủ tướng Herbert Asquith tập hợp quanh David Lloyd George, vị luật sư xứ Wales, người giữ chức Bộ trưởng Tài chính. Cũng có lúc phe này do Winston Spencer Churchill đứng đầu. Giờ đây, trong nền chính trị Anh quốc, ông được coi là "người trẻ tuổi vội vàng".

Sự xuất hiện của Churchill

Winston Churchill là cháu của Công tước xứ Marlborough, là con trai của Raldolph Churchill, một người có tài nhưng tính khí thất thường và Jennie Jerome, một phụ nữ Mỹ xinh đẹp. Churchill đã trúng cử Nghị viện Anh năm 1901, khi ông 26 tuổi, với tư cách là thành viên Đảng Bảo thủ. Ba năm sau, ông rời Đảng Bảo thủ do vấn đề thương mại tự do và gia nhập phe Tự do. Sự chuyển hướng chính trị này không hề cản trở con đường thăng tiến của ông. Ít lâu sau, ông trở thành Chủ tịch Hội đồng thương mại, và tới năm 1910, đã giữ chức Bộ trưởng Nội vụ. Churchill sống vì chính trị và chiến lược lớn. Thậm chí cả khi làm đám cưới trong nhà thờ, ông vẫn nói chuyện về chính trị. Churchill đã trở thành người lãnh đạo chiến dịch của "những nhà kinh tế học" chống lại chương trình hải quân mở rộng của Fisher. Ông và Lloyd George đạt được một thỏa thuận về hải quân giữa Anh và Đức, một cách giảm ngân sách chi cho hải quân và dùng số tiền dôi ra cho cải cách xã hội. Mặc dù bị chỉ trích nặng nề, nhưng ông không hề nao núng. Ông tuyên bố, quan điểm cho rằng chiến tranh giữa Anh và Đức tất yếu sẽ nổ ra "thật vớ vẩn".

Tuy nhiên, tháng 7 năm 1911, pháo hạm Con báo của Đức đã tiến vào cảng Agadir của Marốc – một thủ đoạn vụng về nhằm khẳng định việc nước Đức nhất quyết đòi có được vị trí ở châu Phi. Sự kiện này càng củng cố thêm tinh thần chống Đức cả ở Anh và châu Âu đại lục, đặc biệt là ở Pháp. Quan điểm của Churchill ngay

lập tức thay đổi. Kể từ thời điểm đó trở đi, ông không còn nghi ngờ gì về mục tiêu bành trướng của Đức, còn sự lớn mạnh của hạm đội hải quân Đức không nhằm phục vụ mục đích nào khác ngoài việc đe dọa nước Anh – một mối đe dọa cần phải chống trả lại. Giờ đây, ông kết luận, nước Đức sẽ gây chiến tranh. Do đó, nước Anh phải huy động các nguồn lực để duy trì uy thế của mình, và Churchill, mặc dù vẫn giữ chức Bộ trưởng Nội vụ, đã bắt đầu quan tâm tới hải quân hoàng gia và đặt câu hỏi, liệu lực lượng này đã thật sự sẵn sàng cho một cuộc tấn công bất ngờ. Ông bất bình trước việc các quan chức cao cấp vẫn đi săn bắn tại Scotland ngay trong lúc xảy ra sự kiện Agadir. Cuối tháng 9 năm 1911, Churchill tới Scotland cùng với Thủ tướng Asquith. Trên đường quay về sau một trận golf, Thủ tướng đột ngột hỏi Churchill liệu ông có muốn trở thành Bộ trưởng Hải quân, vị trí dân sự cao nhất trong hải quân hoàng gia Anh không. "Tôi rất muốn", Churchill đáp lời.

Giờ đây, Hải quân Anh đã có một nhà lãnh đạo dân sự, một người có thể hướng năng lực, tầm nhìn, khả năng tập trung và sức mạnh lớn lao của ông gánh vác nhiệm vụ bảo đảm chiến thắng của nước Anh trong cuộc chạy đua với người Đức. Churchill nói: "Toàn bộ tiền bạc của đế quốc Anh, toàn bộ khối tài sản tích luỹ được trong nhiều thế kỷ sẽ tiêu tan sạch nếu sức mạnh hải quân của chúng ta bị suy yếu". Ông có một phương châm rất rõ ràng trong những năm trước khi Chiến tranh thế giới thứ nhất nổ ra: "Tôi muốn chuẩn bị để đối phó với cuộc tấn công của quân Đức như thể cuộc tấn công đó diễn ra ngay ngày mai".

Đồng minh của Churchill trong chiến dịch đó là Đô đốc Fisher, một người gần gấp đôi tuổi ông, vừa mới nghỉ hưu và rời khỏi hải quân. Kể từ sau cuộc gặp gỡ đầu tiên của họ ở Biarritz năm 1907, Fisher đã bị Churchill mê hoặc. Hai người có mối quan hệ mật thiết đến nỗi, có thể chính Fisher là người đầu tiên biết tin Churchill sắp lấy vợ. Người ta cho rằng, Fisher đã trở thành "bảo mẫu" của Churchill. Còn theo lời Churchill, Fisher là khởi nguồn của "tất cả những bước đi quan trọng nhất trong việc mở rộng, tăng cường, hay hiện đại hóa hải quân" trong một thập kỷ. Ông cũng thừa nhận rằng, Fisher, người luôn dồn dập đưa cho ông những ý tưởng, là "một ngọn núi lửa thật sự của tri thức và cảm hứng".

Một trong số những bài học quan trọng nhất là bài học liên quan đến dầu mỏ. Theo lập luận của Fisher, loại nhiên liệu này chính là một phần không thể thiếu trong chiến lược giữ vững địa vị thống trị của nước Anh. Ông bắt đầu bằng việc giúp Churchill nhận thức rõ những ưu điểm của dầu lửa so với than khi được sử dụng cho

hải quân Anh. Lo ngại trước những bản báo cáo cho biết quân Đức đang sử dụng những con tàu chạy bằng dầu lửa, Fisher lại tìm đến Marcus Samuel của Shell để tìm cách đẩy nhanh việc sử dụng dầu lửa trong hải quân Anh. Samuel cũng thông báo với Fisher việc một công ty vận tải đường biển của Đức đã ký hợp đồng mua dầu lửa trong 10 năm và một phần của lượng dầu lửa này được dùng cho lực lượng hải quân. Tháng 11 năm 1911, Samuel viết thư cho Fisher: "Ông đã đúng và vẫn đúng! Sự phát triển của động cơ đốt trong là điều tuyệt vời nhất trên thế giới này. Cũng chắc chắn động cơ đốt trong sẽ thay thế động cơ hơi nước với tốc độ chóng mặt. Tôi cảm thấy rất buồn khi biết ông nằm trong mưu đồ của các quan chức tại Bộ Hải quân. Sẽ cần tới một người rất mạnh mẽ và có khả năng để làm lành vết thương mà họ đã gây ra cho ông. Nếu Winston Churchill là người đó, tôi sẽ ủng hộ ông ta bằng cả trái tim và tâm hồn".

Tăng tốc!

Không lâu sau đó, Fisher sắp xếp cho Marcus Samuel gặp Churchill để thuyết trình về những lợi thế của việc sử dụng dầu. Tuy nhiên, Churchill không có ấn tượng tốt về vị chủ tịch công ty Shell. Trong một lá thư ngắn gửi Churchill sau đó, Fisher trước hết thanh minh cho Samuel: "Ông ấy không giỏi trình bày, nhưng ông ấy đã khởi nghiệp bằng việc bán vỏ sò (vì thế, tên của công ty ông ấy là Shell) và giờ đây, đang có trong tay 6 triệu bảng. Ông ấy có một bình trà tốt, mặc dù có thể là một tay rót trà tồi". Sau đó, Fisher giải thích, ông sắp xếp cuộc gặp ấy chỉ nhằm thuyết phục Churchill rằng, dầu sẵn có với khối lượng lớn, đủ để hải quân Anh yên tâm sử dụng làm nhiên liệu. Ông trình bày những lợi thế của dầu so với than: "Hãy nhớ rằng, cũng giống như than, dầu không bị hỏng và ông có thể trữ trong những kho dự trữ lớn là những bể chứa ngầm để tránh sự phá hủy của hỏa hoạn và bom đạn hoặc bạo động và dầu ở phía Đông của kênh đào Suez thì rẻ hơn than". Fisher nói thêm, Samuel mời ông gia nhập hội đồng quản trị của Shell nhưng ông từ chối: "Tôi là một người nghèo và rất vui vì lời đề nghị này! Nhưng nếu tôi muốn trở nên giàu có, tôi sẽ chạy theo dầu! Khi một con tàu chở hàng chạy bằng động cơ hơi nước có thể tiết kiệm tới 78% nhiên liệu và tăng khoảng rộng chứa hàng thêm 30% bằng cách sử dụng động cơ đốt trong và loại bỏ những người đốt lò và các kỹ sư, người ta sẽ thấy rõ một sự thay đổi tuyệt diệu diễn ra, với dầu". Fisher tỏ ra khinh bỉ trì hoãn chuyển sang sử dụng dầu và cảnh báo Churchill về những hậu quả nguy hiểm: "Các bà già sẽ cảm thấy vui khi con tàu chiến mới của nước Mỹ đơn độc chạy dầu trên biển, còn tàu chiến của Đức sẽ hỉ mũi chế giễu "những con rùa" của chúng ta!"

Khi Churchill nhậm chức tại Bộ Hải quân, nước Anh đang đóng dở 65 tàu khu trục và 74 tàu ngầm, toàn bộ đều chạy bằng nhiên liệu duy nhất là dầu. Người ta cũng dùng lượng dầu nhất định để lên than trong lò đốt của tất cả mọi con tàu. Tuy nhiên, phần quan trọng nhất của hạm đội hải quân Anh – những tàu chiến, đóng vai trò xương sống của lực lượng – vẫn chạy bằng than. Điều mà cả Churchill và Hải quân Anh đều muốn là tạo ra một thế hệ tàu chiến mới, không chỉ có những khẩu súng lớn hơn và vỏ bọc thép chắc chắn hơn mà còn có tốc độ cao hơn, để xông tới và bao vây kẻ thù. Fisher nhắc lại với Churchill: "Chiến đấu trên biển hoàn toàn là lẽ thường tình. Điều cần thiết đầu tiên là tốc độ, để có thể chiến đấu khi ông muốn, ở nơi ông muốn và theo cách ông muốn". Những con tàu chiến của nước Anh thời đó có thể đạt tốc độ 21 hải lý/giờ. Tuy nhiên, theo nhận định của Churchill, "tốc độ lớn hơn" sẽ đem tới "một nhân tố mới trong chiến tranh hải quân". Trong một nghiên cứu được tiến hành theo yêu cầu của Churchill, Hội nghiên cứu chiến tranh tính toán rằng, với vận tốc 25 hải lý/giờ, một "Đội tàu nhanh" mới có thể mạnh hơn hạm đội mới đang nổi lên của nước Đức. Tóm lại, hải quân Anh muốn tăng vận tốc thêm 4 hải lý/giờ – và dường như không có cách nào để đạt được điều này ngoài cách sử dụng dầu.

Cuối cùng, Churchill đã hiểu ra, dầu cho phép tạo ra không chỉ tốc độ lớn hơn, mà còn là khả năng tăng tốc cao hơn. Dầu đem đến thêm những lợi thế trong hoạt động và sức mạnh của hạm đội, giúp mở rộng bán kính hoạt động. Những con tàu chạy bằng dầu có thể được tiếp nhiên liệu ngay trên biển (trong điều kiện biển lặng), mà không cần phải dùng tới 1/4 nhân lực trên tàu để làm việc đó như đối với những con tàu chạy bằng than. Ngoài ra, dầu cũng giúp giảm đáng kể sự căng thẳng, thời gian, những mệt mỏi và bất tiện khi sử dụng than làm nhiên liệu, đồng thời, cắt giảm hơn một nửa số lượng công nhân đốt lò cần thiết. Ưu điểm dầu đem lại về mặt hoạt động, cũng như tốc độ, có thể được coi là những yếu tố quan trọng nhất vào thời điểm quan trọng nhất – trong chiến trận. Sau này, Churchill viết: "Khi một con tàu chạy bằng than hết than, phải huy động rất nhiều nhân lực, kể cả những tay súng trong trường hợp cần thiết, để chuyển than từ những kho chứa xa và bất tiện tới kho chứa gần những lò đốt hoặc tới những lò đốt đó. Do vậy, hiệu quả chiến đấu của tàu giảm xuống, đặc biệt là vào những thời điểm quan trọng nhất trong trận đánh… Việc sử dụng dầu giúp cho mọi loại tàu có thể đạt được hỏa lực và tốc độ tốt hơn trong khi kích thước tàu và chi phí lại giảm xuống".

Ba chương trình hải quân năm 1912, 1913 và 1914 là sự bổ sung

lớn nhất – về mặt sức mạnh và chi phí – trong lịch sử của Hải quân Anh tính đến thời điểm đó. Tất cả mọi con tàu trong ba chương trình trên đều chạy bằng dầu. Một số tàu chiến ban đầu được thiết kế chạy bằng than, sau đó cũng được chuyển sang chạy bằng dầu. Quyết định then chốt được đưa ra vào tháng 4 năm 1912, với việc đưa vào chương trình hải quân một đội tàu nhanh gồm năm tàu chiến chạy bằng dầu. Churchill khẳng định, với "cú nhảy định mệnh" này, "những con tàu ưu việt của hải quân Anh, những con tàu nắm giữ cuộc sống của chúng tôi, được tiếp nhiên liệu là dầu và chỉ có thể được tiếp thứ nhiên liệu này".

Tuy nhiên, quyết định này lại dẫn tới một vấn đề gây tranh cãi – có thể tìm ra dầu ở đâu, liệu có đủ dầu không, và liệu đó có phải là nguồn cung cấp an toàn cả về mặt quân sự và chính trị? Ván bài lớn của Churchill là thúc đẩy quá trình chuyển sang sử dụng dầu cho tàu trước khi vấn đề nguồn cung được giải quyết. Ông giải trình vấn đề này như sau: "Đóng bổ sung một số lượng lớn tàu chạy bằng dầu cũng đồng nghĩa với việc đặt sức mạnh hải quân của chúng ta phụ thuộc vào dầu. Chúng ta không thể tìm thấy một mỏ dầu đáng kể nào trên quần đảo Anh quốc. Nếu muốn có dầu, chúng ta phải chở dầu trên biển, trong điều kiện hòa bình hoặc chiến tranh, từ những quốc gia xa xôi. Chúng ta đang có nguồn cung cấp than dùng cho động cơ hơi nước tốt nhất trên thế giới, một nguồn cung an toàn trong những mỏ than của chúng ta, nằm dưới lòng đất của chúng ta. Kiên quyết đưa hải quân vào con đường sử dụng dầu lửa thật ra là cầm vũ khí chống lại một biển những rắc rối. Tuy nhiên, nếu có thể khắc phục được những khó khăn và rủi ro, chúng ta sẽ có thể đưa toàn bộ sức mạnh và hiệu quả hoạt động của hải quân lên một mức độ cao hơn hẳn; những con tàu tốt hơn, thủy thủ tốt hơn, tính kinh tế cao hơn, lực lượng chiến tranh hùng hậu hơn" – tóm lại, ưu thế chính là phần thưởng của sự mạo hiểm này".

Ngài Đô đốc tháo vát

Churchill thành lập một ủy ban để nghiên cứu những khó khăn phát sinh khi chuyển từ dùng than sang dùng dầu, bao gồm giá cả, mức độ sẵn có và sự bảo đảm của nguồn cung. Đến lượt mình, ủy ban này lại đề xuất thành lập một ủy ban để điều tra kỹ lưỡng hơn về các vấn đề trên. Người được Churchill lựa chọn để đứng đầu ủy ban đó là đô đốc về hưu Fisher. Người phản đối duy nhất lại chính là Jacky Fisher. Vị đô đốc nóng tính lại một lần nữa nổi giận với Churchill vì một số trường hợp thăng chức mà Churchill quyết định. Tháng 4 năm 1912, Fisher viết thư cho Churchill: "Ông đã phản bội hải quân. Đây chắc chắn là lần liên lạc cuối cùng

của tôi với ông".

Phải cần tới rất nhiều những dỗ dành, bao gồm một chuyến du ngoạn trên biển Địa Trung Hải trên du thuyền của Hải quân, với sự tham dự của Churchill và Thủ tướng Asquith, và một lá thư giàu sức thuyết phục nhất để có thể lay động được vị đô đốc nóng nảy. Churchill viết:

"Fisher thân mến của tôi,

Chúng ta là những người bạn quá tốt của nhau (tôi hy vọng thế) và những vấn đề mà chúng ta quan tâm là rất hệ trọng (tôi chắc chắn là vậy).

Vấn đề về thứ nhiên liệu lỏng này cần phải được giải quyết, và những khó khăn tự nhiên, vốn có và không thể tránh khỏi, nhiều tới mức cần phải có lòng quyết tâm và nhiệt tình của một con người mạnh mẽ. Tôi muốn ông làm việc này và giải quyết những khó khăn đó. Không ai khác có thể làm tốt việc này bằng ông. Có lẽ không ai khác có thể làm được việc này. Tôi sẽ đưa ông lên một vị trí mà ở đó ông có thể giải quyết được mọi chuyện, nếu như vấn đề trên thực tế có thể giải quyết được. Tuy nhiên, điều này đồng nghĩa với việc ông sẽ phải cống hiến cuộc đời và sức lực của mình, và tôi không biết mình có gì để đền đáp lại những thứ đó. Ông sẽ phải tìm ra dầu lửa – chỉ ra cách làm thế nào có thể dự trữ dầu lửa với giá rẻ, làm thế nào để mua dầu thường xuyên, với giá rẻ trong điều kiện hòa bình, và với sự bảo đảm tuyệt đối trong điều kiện chiến tranh. Sau đó, bằng mọi cách, phát triển việc ứng dụng nhiên liệu này theo cách tốt nhất đối với những con tàu hiện có và trong tương lai….

Khi ông đã giải quyết được vấn đề này, người ta sẽ phải lặng thinh mà chăm chú lắng nghe ông. Nhưng vấn đề này sẽ không được giải quyết, trừ phi ông sẵn sàng thực hiện – vì Chúa – xin ông hãy hết mình vì việc này".

Churchill không có con đường nào khác khả dĩ hơn những lời tâng bốc. Không cần khiêm tốn thái quá, Fisher viết thư cho vợ, kể rằng: "Anh phải thừa nhận là bọn họ đúng khi tất cả đều nhất trí nói với anh rằng, không ai khác có thể làm được việc này". Ông chấp nhận vị trí kia, và không lâu sau đó, để tránh xung đột lợi ích, ông bán đi những cổ phiếu của mình tại Shell với mức giá mà trong tương lai, ông sẽ bị thiệt.

Một nhóm những nhân vật đáng kính đã được tập hợp trong Ủy

ban nhiên liệu và động cơ, bao gồm chuyên gia dầu lửa luôn ra tay giúp đỡ, ngài Thomas Boverton Redwood với bông hoa lan trên khuy áo. Fisher lao vào công việc, và như ông nói, làm việc nghiêm túc như từ trước tới nay ông vẫn làm. Ông càng nôn nóng hơn khi ông được biết hải quân Đức đang tiến tới dùng dầu. "Chúng đã khiến 15 người phải chết trong các thí nghiệm với động cơ dầu, còn chúng ta vẫn chưa làm ai phải chết cả! Và hôm nọ, một chính khách Anh khờ khạo lại nói với tôi rằng, ông ta nghĩ, chúng ta đáng được khen vì điều này" – ông nói.

Ủy ban nhiên liệu và động cơ đưa ra báo cáo đầu tiên vào tháng 11 năm 1912 và hai bản tiếp theo năm 1913. Báo cáo nhấn mạnh tới "lợi thế vượt trội khi sử dụng dầu nhiên liệu" so với khi sử dụng than và tầm quan trọng có tính chất sống còn của dầu đối với hải quân. Báo cáo cũng xác nhận, có đủ nguồn cung cấp dầu tồn tại trên thế giới, nhưng cũng kêu gọi việc mở rộng hơn nữa các hệ thống kho chứa, vì theo như lời Fisher: "Dầu không gia tăng ở nước Anh". Cuối cùng, giấc mơ Hải quân Anh sử dụng nhiên liệu dầu của Marcus Samuel có vẻ như sắp trở thành hiện thực. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại một câu hỏi: Ai sẽ là người gặt hái những lợi nhuận này? Chỉ có hai lựa chọn: một là tập đoàn Royal Dutch/ Shell hùng mạnh và kiên cố, và hai là Công ty dầu mỏ Anh – Ba Tư nhỏ bé hơn nhiều và vẫn đang vật lộn với khó khăn.

Mối đe dọa từ Shell

Mặc dù việc thành lập Công ty Anh-Ba Tư là kết quả của những nỗ lực phối hợp giữa William Knox D'Arcy, George Reynolds và Công ty dầu mỏ Burmah nhưng Charles Greenway mới thật sự là người tạo thành cho công ty này. Ông bắt đầu tham gia kinh doanh dầu lửa khi còn là giám đốc của một công ty mậu dịch ở Bombay. Các thương nhân người Scotland hợp tác với Burmah đề nghị Greenway giúp đỡ trong những giai đoạn đầu tiên của Công ty Anh-Ba Tư và giữ chức giám đốc điều hành công ty này trong một năm. Ông thống lĩnh công ty này trong suốt hai thập kỷ tiếp đó. Khi mới bắt đầu, ông gần như đơn độc, nhưng tới khi nghỉ hưu, ông đã là người đứng đầu một công ty dầu mỏ bao gồm nhiều lĩnh vực, có phạm vi hoạt động trên toàn thế giới. Sau này, ông được người đời gọi bằng biệt danh "Charlie Sâmpanh" và bị vẽ tranh biếm họa thành "Ông già đi ghệt và đeo kính một mắt". Greenway là một người ngoan cố và luôn sẵn sàng to tiếng. Ông cũng rất kiên quyết và cứng rắn trong việc theo đuổi những mục tiêu trọng tâm của mình: xây dựng Công ty Anh-Ba Tư thành một thế lực lớn trên thị trường dầu mỏ thế giới và nhà vô địch trong lĩnh vực dầu mỏ tại nước Anh; phản kháng lại sự "ôm ấp" đến ngạt thở và

không được trông đợi của tập đoàn Royal Dutch/Shell và bảo đảm quyền kiểm soát không thể tranh cãi của ông đối với công ty mới này. Greenway sẽ làm bất kỳ việc gì cần thiết để đạt được những mục tiêu của mình, bao gồm việc đeo đuổi mối thù hận không nguôi với tập đoàn Royal Dutch/Shell, điều đã trở thành một sách lược hữu ích, cũng như một nỗi ám ảnh của cá nhân ông.

"Cú nhảy định mệnh" của nước Anh tất yếu khiến cho sự đối địch giữa Royal Dutch/Shell và Công ty Anh-Ba Tư càng trở nên dữ dội hơn. Trong cuộc chiến đó, Công ty Anh-Ba Tư rõ ràng ở vào thế bất lợi, vì một lần nữa, công ty này lại phải đối mặt với áp lực tài chính hết sức căng thẳng. Đối với Greenway, thời gian ngày càng gấp rút, còn ông lại phải cùng lúc theo đuổi nhiều mục tiêu: huy động vốn để khai thác dầu ở Ba Tư, xây dựng công ty dầu mỏ, phát triển các thị trường an toàn, và tránh bị Royal Dutch/Shell thôn tính, mặc dù Công ty Anh-Ba Tư đã có một thỏa thuận về thị trường với tập đoàn này. Với vị thế yếu kém về mặt tài chính, ngoài Shell, Công ty Anh-Ba Tư chỉ có một lựa chọn khác, đó là Bộ Hải quân Anh. Greenway đề xuất với bộ này một hợp đồng cung cấp nhiên liệu kéo dài 20 năm và tích cực vận động để thiết lập một mối quan hệ đặc biệt có thể cứu vãn công ty ông khỏi tình trạng mắc kẹt tài chính.

Lập luận lặp đi lặp lại của Greenway, khi ông trình bày trước ủy ban của Fisher hay trước Chính phủ Anh, đều là, nếu không có sự giúp đỡ của chính phủ, Công ty Anh-Ba Tư sẽ bị Shell nuốt chửng. Ông cảnh báo, nếu điều đó xảy ra, Shell sẽ nắm thế độc quyền và khi đó, hải quân sẽ khổ sở vì phải mua dầu từ Shell với mức giá độc quyền. Greenway nhấn mạnh "tính chất Do Thái" của Samuel và "tính chất Hà Lan" của Deterding. Ông nói, Shell là do công ty Royal Dutch kiểm soát, còn Chính phủ Hà Lan thì lại rất dễ bị dao động trước áp lực từ phía Đức. Greenway nói với ủy ban của Fisher rằng, quyền kiểm soát của Shell rốt cục sẽ đặt Công ty Anh-Ba Tư "dưới sự cai trị của chính Chính phủ Đức".

Greenway thừa nhận với vẻ vị tha rằng, ông và các đồng nghiệp sẽ phải trả giá cho việc đã quá quan tâm tới lợi ích quốc gia của nước Anh. Nhưng ông cũng tiết lộ rằng, ông và các đối tác đều là những người Anh yêu nước, sẵn sàng – thậm chí trên cả mức sẵn sàng – hy sinh lợi ích kinh tế có thể có được từ việc liên kết với Shell và thay vào đó, tiếp tục duy trì là một công ty độc lập. Tất cả những gì họ yêu cầu để đổi lại sự hy sinh đó chỉ là sự chiếu cố nhỏ bé của Chính phủ Anh – một sự bảo lãnh hay một hợp đồng mà "trong bất kỳ trường hợp nào, cũng đem lại cho chúng tôi một khoản lợi nhuận khiêm tốn từ vốn của mình". Greenway liên tục nhấn

mạnh rằng, Công ty Anh-Ba Tư tất nhiên phụ thuộc vào chiến lược và chính sách của nước Anh, đồng thời là một tài sản quốc gia quan trọng – và tất cả mọi giám đốc của công ty đều nhìn nhận vấn đề theo cách này.

Thông điệp của Green đã được tiếp nhận. Ngay sau phiên điều trần của ông trước ủy ban hoàng gia, Fisher đã giữ ông lại trao đổi. Fisher khẳng định, cần phải làm một điều gì đó ngay lập tức. Greenway vô cùng vui mừng nhận thấy rằng, mặc dù là bạn thân của Marcus Samuel, vị đô đốc này vẫn có cái nhìn rất rành mạch về những gì cần phải làm. Ông viết: "Chúng tôi phải cố gắng hết sức để kiểm soát Công ty Anh-Ba Tư, và tuyệt đối luôn giữ vững là một công ty "của người Anh".

Những lập luận của Greenway cũng giành được sự ủng hộ ở những nơi khác. Lo ngại về địa vị của nước Anh tại vịnh Ba Tư, Bộ Ngoại giao Anh nhận thấy những lý lẽ của Greenway có tính thuyết phục. Ưu tiên của bộ này là, quyền khai thác dầu lửa của Công ty Anh-Ba Tư "đối với toàn bộ các mỏ dầu ở Ba Tư... không thể bị chuyển giao cho một công ty nước ngoài kiểm soát". Vị trí thống lĩnh về chính trị của nước Anh ở vịnh Ba Tư "rõ ràng là kết quả của vị trí thống lĩnh về thương mại của chúng ta". Ngoài ra, Bộ Ngoại giao Anh còn bị thuyết phục bởi những nhu cầu cụ thể của Hải quân Anh. Ngoại trưởng Edward Grey nhận định: "Rõ ràng, việc chúng ta phải làm là bảo đảm quyền kiểm soát của nước Anh đối với một mỏ dầu đủ cung cấp cho hải quân Anh". Mặc dù không mấy hài lòng và tỏ vẻ nghi ngờ những luận điệu lặp đi lặp lại của Greenway về "mối đe dọa từ Shell" và lòng yêu nước được quảng cáo quá nhiều của Công ty dầu mỏ Anh - Ba Tư, Bộ Ngoại giao Anh vẫn giữ nguyên lập trường đó. Cuối năm 1912, Bộ Ngoại giao Anh đã cảnh báo Bộ Hải quân nước này: "Rõ ràng, sự hỗ trợ ngoại giao đơn thuần trong việc gìn giữ sự độc lập của Công ty dầu mỏ Anh - Ba Tư sẽ vô nghĩa. Điều họ cần là sự hỗ trợ tài chính dưới một hình thức nào đó".

Trợ giúp cho Công ty Anh-Ba Tư

Sự hỗ trợ tài chính đó cần phải có Bộ Hải quân tham gia. Ban đầu, Bộ Hải quân không hề quan tâm đến việc phát triển một mối quan hệ đặc biệt như vậy với Công ty Anh-Ba Tư. Họ sợ phải dính líu đến một vụ làm ăn "là đối tượng của sự rủi ro quá lớn". Tuy nhiên, có ba yếu tố quyết định đã thay đổi cách nhìn của Bộ Hải quân. Thứ nhất, người ta ngày càng nghi ngờ về độ sẵn có và ổn định của những nguồn cung cấp dầu lửa ngoài Ba Tư. Thứ hai, giá dầu nhiên liệu đang tăng lên nhanh chóng, tăng gấp đôi trong khoảng

thời gian từ tháng 1 đến tháng 7 năm 1913, do nhu cầu vận tải biển trên thế giới tăng cao. Đây là một yếu tố rất cần cân nhắc, khi việc đóng những con tàu chiến chạy dầu đã bắt đầu, thậm chí cả khi cuộc chiến chính trị kéo dài về vấn đề ngân sách cho Hải quân vẫn tiếp tục căng thẳng.

Yếu tố thứ ba là Churchill, người đang thúc đẩy những quyết định và buộc các sĩ quan hải quân phân tích độ sẵn có, nhu cầu và hoạt động cung ứng dầu lửa cả trong điều kiện hòa bình và chiến tranh. Tháng 6 năm 1913, Churchill trình lên Nội các một bản ghi nhớ then chốt về "cung cấp dầu nhiên liệu cho hải quân" và kêu gọi việc ký kết những hợp đồng dài hạn bảo đảm nguồn cung đầy đủ với mức giá ổn định. Một nguyên tắc chủ đạo là "duy trì những nguồn cung cấp độc lập và cạnh tranh" nhằm chống lại "sự hình thành một tập đoàn dầu mỏ độc quyền toàn cầu" và bảo vệ "Bộ Hải quân khỏi sự phụ thuộc vào bất kỳ công ty đơn lẻ nào". Nội các Anh đồng ý với nguyên tắc này. Trong bức thư gửi vua George V, Thủ tướng Asquith cho rằng, Chính phủ Anh nên "có quyền kiểm soát những nguồn cung cấp dầu lửa đáng tin cậy". Nhưng chính xác là bằng cách nào? Sau đó, Greenway gặp các thành viên Nội các và tìm được câu trả lời: Chính phủ Anh sẽ trở thành cổ đông trong Công ty Anh-Ba Tư để hợp pháp hóa sự ủng hộ tài chính dành cho công ty này.

Ngày 17 tháng 7 năm 1913, trong một bài phát biểu trước Quốc hội Anh, Churchill đưa ý tưởng đó tiến thêm một bước. Bài phát biểu này được tờ Times của London mô tả như một tuyên bố chính thức về lợi ích quốc gia trong lĩnh vực dầu lửa. Ông cảnh báo: "Nếu chúng ta không thể có dầu, chúng ta sẽ không thể có ngô, không thể có bông và không thể có một nghìn lẻ một thứ hàng hóa cần thiết cho việc duy trì sức mạnh kinh tế của nước Anh". Để bảo đảm nguồn cung cấp dầu lửa đáng tin cậy với mức giá hợp lý – vì "thị trường mở đang trở thành một trò đùa công khai" – Bộ Hải quân cần phải có khả năng "chưng cất và tinh lọc dầu thô" để luôn dự trữ được một lượng dầu cần thiết. Không có lý do nào để "lùi bước trong việc tiếp tục mở rộng hoạt động với quy mô lớn và đa dạng của Bộ Hải quân". Churchill bổ sung thêm: "Chúng ta không được phụ thuộc vào một đặc tính nào, một quy trình nào, một quốc gia nào, một tuyến đường hay một mỏ dầu nào. Sự an toàn và bảo đảm trong lĩnh vực dầu lửa nằm ở sự đa dạng và chỉ ở sự đa dạng mà thôi".

Mặc dù không có cam kết cụ thể nào với Công ty Anh-Ba Tư, Nội các Anh vẫn quyết định cử một phái đoàn tới Ba Tư điều tra xem thực tế công ty này có thể thực hiện những lời hứa đã đưa ra hay

không. Nhà máy lọc dầu mới ở Abadan đang phải đối mặt với những vấn đề lớn. Một giám đốc của Công ty dầu mỏ Burmah miêu tả nhà máy này không khác gì một "đống phế liệu". Thậm chí, cả thứ dầu nhiên liệu sản xuất ra ở đây – được đặt cái tên rất kêu là "Bộ Hải quân" – cũng không vượt qua nổi cuộc kiểm tra chất lượng của Bộ Hải quân. Tuy nhiên, trước khi phái đoàn nói trên đến nơi, Công ty Anh-Ba Tư đã vội vã tiến hành nâng cấp vẻ bề ngoài, với sự dàn xếp của một giám đốc lọc dầu mới vừa gấp rút đến đây từ Rangoon. Thủ đoạn này đã thành công. "Có vẻ như đây là một dự án dầu lửa rất tốt, có thể phát triển trên quy mô lớn, với một khoản vốn lớn được rót vào" – Đô đốc Edmon Slate, cựu giám đốc Tình báo hải quân, người đứng đầu phái đoàn Nội các, đã báo cáo riêng với Churchill. "Dự án này sẽ tạo cho chúng ta vị thế an toàn hoàn hảo về mặt nguồn cung cấp dầu lửa cho những mục đích của chúng ta nếu có được quyền kiểm soát công ty này với một mức giá hợp lý". Trong bản báo cáo chính thức và rất có ảnh hưởng cuối tháng 1 năm 1914, Slade nói thêm rằng, sẽ là "một thảm họa quốc gia nếu quyền khai thác dầu rơi vào tay nước ngoài". Slade thậm chí còn cố gắng tìm được một số từ ngữ tử tế để nói về hoạt động của nhà máy lọc dầu ở Abadan.

Một chiến thắng cho dầu lửa

Bản báo cáo của Đô đốc Slade tạo thuận lợi cho Công ty Anh-Ba Tư. Tình hình tài chính của công ty đang xấu đi nhanh chóng, và trên thực tế, đã ở vào cảnh tuyệt vọng. Tuy nhiên, giờ đây, Slade đã nói tốt về hoạt động của công ty, và quan trọng hơn cả, đã tuyên bố rằng, đây là một nguồn cung cấp dầu lửa an toàn cho Hải quân Anh. Con đường để đi tới chỗ giải quyết vấn đề đã được mở ra. Ngày 20 tháng 5 năm 1914, chưa đầy bốn tháng sau khi bản báo cáo của Slade được công bố, Công ty dầu mỏ Anh - Ba Tư và Chính phủ Anh đã đi đến việc ký kết một thỏa thuận. Tuy nhiên, vẫn còn một trở ngại cuối cùng – Bộ Tài chính yêu cầu, việc phân bổ ngân sách nhất định phải được Nghị viện thông qua.

Ngày 17 tháng 6 năm 1914, Churchill giới thiệu với Hạ viện Anh phương sách có tính chất lịch sử của ông. Dự luật mà Churchill đề xuất bao gồm hai yếu tố chủ chốt: thứ nhất, Chính phủ Anh sẽ đầu tư 2,2 triệu bảng vào Công ty Anh-Ba Tư đổi lấy 51% cổ phần trong công ty; thứ hai, Chính phủ Anh sẽ đưa hai người vào hội đồng quản trị. Hai người này sẽ có quyền phủ quyết trong các vấn đề liên quan đến các hợp đồng cung cấp nhiên liệu của Bộ Hải quân và những vấn đề chính trị lớn, nhưng không có quyền phủ quyết trong các vấn đề thương mại của công ty. Một bản hợp đồng riêng rẽ khác cũng được vạch ra để có thể được giữ bí mật, trong

đó, Bộ Hải quân được cung cấp dầu nhiên liệu trong vòng 20 năm. Những điều khoản của hợp đồng rất hấp dẫn, thêm vào đó, Hải quân Anh sẽ được hưởng chiết khấu từ lợi nhuận của công ty.

Cuộc tranh luận tại Hạ viện diễn ra rất gay gắt. Charles Greenway ngồi ở chỗ ngồi của quan chức cùng với các quan chức cấp cao của Bộ Tài chính phòng khi Churchill cần tới một thông tin đặc biệt nào đó. Tại Hạ viện còn có một thành viên đến từ Wandsworth. Đó là Samuel Samuel, người đã làm việc nhiều năm bên cạnh người anh trai Marcus Samuel và giúp sáng lập công ty Shell. Hôm đó, Samuel mỗi lúc càng thêm bồn chồn và bực bội khi nghe Churchill nói.

Churchill mở lời: "Chiều nay, chúng ta phải bàn bạc, không phải về chính sách đóng những con tàu sử dụng nhiên liệu là dầu lửa hay dùng dầu làm nhiên liệu phụ cho những con tàu chạy bằng than, mà về ảnh hưởng của chính sách đó". Ông hùng hồn tuyên bố, Hải quân Anh – người tiêu dùng dầu lửa trong trường hợp này – không thể tự do lựa chọn cả nhiên liệu hay nguồn cung cấp nhiên liệu. "Hãy nhìn vào sự mở rộng của các khu vực sản xuất dầu lửa trên thế giới. Hai tập đoàn dầu mỏ khổng lồ tại hai nửa bán cầu đang ở địa vị thống trị. Ở Tân thế giới có Standard Oil … Ở Cựu thế giới có công ty hợp nhất giữa Shell và Royal Dutch. Với tất cả những chi nhánh và bộ phận trực thuộc, hai công ty này gần như đã bao trùm toàn bộ thế giới".

Ở phần đầu cuộc tranh luận, Samuel Samuel ba lần đứng dậy đột ngột để phản đối những điều Churchill nói về Royal Dutch/Shell. Ông bị mất lượt phát biểu. Sau khi bị Samuel ngắt lời lần thứ ba, Churchill nói gay gắt: "Tốt hơn hết là ông nên nghe cho thủng những lời buộc tội trước khi đưa ra lý lẽ để biện hộ". Samuel lại ngồi xuống nhưng không còn giữ được bình tĩnh.

Churchill tiếp tục: "Trong nhiều năm, chính sách của Bộ Ngoại giao Anh, Bộ Hải quân Anh và Chính phủ Ấn Độ là gìn giữ những lợi ích dầu lửa độc lập của nước Anh tại mỏ dầu ở Ba Tư, nhằm giúp phát triển mỏ dầu đó như chúng ta có thể làm, và hơn hết, ngăn chặn việc mỏ dầu đó bị Shell hay bất kỳ công ty nước ngoài hay đa quốc gia nào nuốt chửng". Ông nói thêm, vì Chính phủ Anh sẽ đem đến sự hỗ trợ như thế cho Công ty Anh-Ba Tư nên việc dùng cổ phiếu của công ty này đền đáp cho chính phủ cũng là hợp lý. "Trên toàn bộ những khu vực rộng lớn này, chúng tôi có quyền điều tiết hoạt động khai thác dầu vì lợi ích của hải quân và lợi ích quốc gia". Sau đó, với lời tuyên bố, "tất cả những lời chỉ trích" dành cho một kế hoạch như vậy "cho tới nay, đều được phun ra từ một

vòi", Churchill mở cuộc tấn công vào nguồn chỉ trích đó – tập đoàn Royal Dutch/Shell và Marcus Samuel. Mặc dù vậy, ông vẫn nói thêm rằng: "Tôi không muốn công kích Shell hay Công ty Royal Dutch".

"Tuyệt đối không phải như vậy!" – Samuel Samuel kêu lớn từ hàng ghế phía sau.

Những lời hùng biện của Churchill chứa đầy sự mỉa mai. Ông nói, nếu dự luật này không được thông qua, Công ty Anh-Ba Tư sẽ trở thành một bộ phận của Shell. "Chúng tôi chẳng có tranh chấp nào với Shell. Chúng tôi luôn nhận thấy họ là những người lịch sự, chu đáo, sẵn sàng giúp đỡ, sốt sắng phục vụ Bộ Hải quân, và thúc đẩy những lợi ích của Hải quân Anh và đế quốc Anh – với một mức giá khá cao. Khó khăn duy nhất chính là ở vấn đề giá cả". Với việc đẩy mạnh hoạt động khai thác dầu ở Ba Tư để "chúng tôi tuỳ ý sử dụng, chúng tôi không nghĩ là mình sẽ bị đối xử kém lịch sự hay kém chu đáo, hoặc sẽ nhận thấy những quý ông này giảm bớt mức độ sẵn sàng giúp đỡ và tinh thần phục vụ công cộng, hoặc bớt yêu nước hơn trước. Ngược lại, nếu sự khác biệt nhỏ trong quan điểm vẫn tồn tại từ trước đến nay về giá cả – tôi buộc phải quay lại vấn đề giá cả nặng nề và không mấy dễ chịu này – được giải quyết, mối quan hệ giữa chúng ta sẽ trở nên tốt hơn, ngọt ngào hơn, vì không còn dính dáng tới cảm giác về sự thiếu công bằng nữa".

Cuối cùng, cuối cuộc thảo luận, Samuel có cơ hội đáp lại. "Thay mặt cho một trong những công ty công nghiệp thương mại lớn nhất nước Anh, tôi kịch liệt phản đối những lời công kích vừa được đưa ra. Đó là những lời công kích hết sức phi lý". Ông đề cập tới những sự hỗ trợ của Shell dành cho Hải quân Anh và việc công ty ủng hộ dùng dầu lửa làm nhiên liệu cho tàu hải quân. Ông yêu cầu Chính phủ Anh công khai mức giá mà Shell đã áp đặt, vốn vẫn nằm trong vòng bí mật. Ông nói, mức giá đó sẽ chứng tỏ công ty ông chưa bao giờ lừa gạt Bộ Hải quân.

"Những lời công kích chúng ta vừa nghe không hề liên quan tới vấn đề đã nêu ra trước ủy ban" – Nghị sĩ Watson Rutherford nói. Chỉ trích Churchill về việc làm dấy lên nỗi lo ngại về sự độc quyền và "trêu chọc người Do Thái," nghị sĩ này tuyên bố, việc tăng giá dầu nhiên liệu không phải là kết quả của "những mưu đồ của một tờ-rớt hay nghiệp đoàn nào đó", mà vì sự thật là, giá cả trên thị trường thế giới của dầu nhiên liệu – trái với giá cả của xăng, dầu hỏa và dầu nhờn – chỉ có tăng trong "hai hoặc ba năm vừa qua, do người ta đã tìm ra những ứng dụng mới cho loại dầu này". Ông nói thêm: "Trên thế giới, vẫn chưa có một điều khoản mà thế giới cho

là cần thiết đối với những mục đích đặc biệt nhất định. Đó là lý do tại sao giá cả tăng lên, và không phải do những quý ông Do Thái có ác ý – tôi muốn nói tới những người theo chủ nghĩa quốc tế – đã bàn bạc với nhau để cố gắng đẩy giá cả lên cao".

Trên thực tế, đề xuất của Churchill đối với quyền sở hữu của Chính phủ Anh trong một công ty tư nhân là chưa từng có tiền lệ, trừ việc Disraeli mua lại cổ phiếu của Công ty kênh đào Suez nửa thế kỷ trước đó – một bước tiến cũng nhằm mục đích chiến lược. Đại diện cho lợi ích địa phương, một số nghị sĩ đưa ra lý lẽ để ủng hộ việc sản xuất dầu từ đá phiến sét của Scotland và chất lỏng lấy từ than của xứ Wales (nhiều năm trước đó vẫn được gọi là nhiên liệu tổng hợp). Họ nói, cả hai nguồn này sẽ là những nguồn cung cấp nhiên liệu đáng tin cậy hơn. Tuy nhiên, bất chấp những lời chỉ trích, dự luật về dầu lửa vẫn được thông qua với số phiếu áp đảo – 254 phiếu thuận và 18 phiếu chống, mức chênh lệch lớn đến nỗi chính Greenway cũng phải ngạc nhiên. Sau cuộc bỏ phiếu, ông hỏi Churchill: "Làm thế nào ông thuyết phục được Hạ viện thành công đến như vậy?"

"Chính cuộc tấn công vào những công ty độc quyền và các tờ-rớt đã làm được điều đó", Churchill đáp.

Tuy nhiên, sự công kích của Churchill vào người nước ngoài và "những người theo chủ nghĩa thế giới" đã có tác dụng. Ngoài những lời nhạo báng, Churchill không đưa ra được một bằng chứng nào cho thấy Shell "chơi xấu" Bộ Hải quân. Thực tế, nhiều năm trước, Marcus Samuel từng đề nghị Chính phủ Anh cử một người vào hội đồng quản trị của Shell. Mặc dù không ưa gì Marcus Samuel, người đã trở thành Thị trưởng London, Churchill lại đánh giá rất tốt về Deterding, xét cho cùng, cũng là một người nước ngoài.

Về chuyện Deterding, Churchill đi theo sự chỉ dẫn của đô đốc Fisher. Trong bức thư gửi cho Churchill, Fisher viết rằng, Deterding "là sự kết hợp của Napoleon và Cromwell. Ông ta là người tuyệt vời nhất tôi từng gặp… Với sự táo bạo của mình, ông ta là một Napoleon, với sự cẩn trọng của mình, ông ta là một Cromwell!... Hãy xoa dịu và đừng đe dọa ông ta! Hãy ký một hợp đồng với ông ta để có thể sử dụng hạm đội 64 tàu chở dầu của ông ta trong trường hợp chiến tranh xảy ra. Đừng đối xử tệ với Công ty Shell… [Deterding] có một người con trai học ở Rugby hay Eton, đã mua một cơ ngơi lớn ở Norfolk và đang xây lâu đài! Hãy ràng buộc ông ấy với đất nước mà ông ấy đã lựa chọn!" Và Churchill đã làm đúng như vậy. Mặc dù đã có thỏa thuận mới, Công ty Anh-Ba

Tư vấn không phải là nhà cung cấp duy nhất cho Bộ Hải quân. Mùa xuân năm 1914, Churchill tiến hành đàm phán cá nhân với Deterding về hợp đồng cung cấp dầu nhiên liệu cho Hải quân Anh. Deterding nhiệt tình đáp ứng đề nghị của Churchill. Trong lá thư đề ngày 31 tháng 7 năm 1914 gửi Churchill, Fisher viết: "Tôi vừa mới nhận được một lá thư đầy lòng yêu nước từ Deterding. Trong thư, Deterding nói là ông sẽ thiếu dầu hoặc tàu chở dầu trong trường hợp chiến tranh. Ông già Deterding tuyệt vời! Làm thế nào mà ông già Hà Lan này lại ghét người Đức đến vậy cơ chứ! Hãy phong hiệp sĩ cho ông ấy khi ông có cơ hội".

Deterding là người có đầu óc thực tế và nhanh chóng thấu hiểu việc dàn xếp với Công ty Anh-Ba Tư. Tuy nhiên, vẫn có những người không thể hiểu nổi thương vụ này của Chính phủ Anh. Toàn quyền Ấn Độ, ngài Hardinge, người đã phục vụ hai năm tại Tehran, tỏ ra nghi ngờ tất cả những gì có liên quan đến Ba Tư. Ông và các quan chức cao cấp dưới quyền ông tại Ấn Độ cho rằng, thật không khôn ngoan khi phụ thuộc vào một nguồn cung cấp dầu lửa nước ngoài ít an toàn nhất, trong khi nước Anh được ban phát một nguồn than dồi dào và bảo đảm. Ngoại trưởng Ấn Độ tuyên bố: "Mọi chuyện đang diễn ra cứ như thể các ông chủ của những vườn nho hảo hạng ở Gironde cố gắng thuyết phục mọi người về những đặc điểm tuyệt vời của thứ đồ uống là rượu whisky của Scotland".

Câu trả lời ở đây khá đơn giản. Quyết định này của Anh được thúc đẩy bởi những nhu cầu kỹ thuật cấp bách của cuộc chạy đua hải quân giữa Anh và Đức, thậm chí trong trường hợp người Đức chỉ tìm kiếm sự ngang hàng, Hải quân Anh vẫn quyết tâm duy trì địa vị thống trị về hải quân của mình, và dầu đem lại một ưu thế có tính quyết định về tốc độ và khả năng linh hoạt. Thỏa thuận với Công ty Anh-Ba Tư bảo đảm cho Chính phủ Anh một nguồn cung cấp dầu lửa lớn, đồng thời, đem đến cho Công ty Anh-Ba Tư một dòng vốn bổ sung vô cùng cần thiết và một thị trường bảo đảm. Điều này trực tiếp liên quan tới sự sống còn của Công ty Anh-Ba Tư và gián tiếp liên quan tới sự sống còn của chính đế quốc Anh. Do vậy, mùa hè năm 1914, Hải quân Anh đã hoàn toàn chuyển sang sử dụng dầu lửa làm nhiên liệu, còn Chính phủ Anh thì đã tiếp nhận vai trò cổ đông lớn của Công ty Anh-Ba Tư. Lần đầu tiên và chắc chắn không phải là lần cuối cùng, dầu đã trở thành một công cụ của chính sách quốc gia, một thứ hàng hóa chiến lược đứng trên tất thảy mọi thứ hàng hóa khác.

Với tư cách là Bộ trưởng Hải quân, Churchill thường xuyên nói rằng, mục tiêu của ông là hải quân phải luôn ở thế sẵn sàng, như

thể chiến tranh có thể nổ ra ngay ngày hôm sau. Tuy nhiên, trong suốt những tuần trước ngày 17 tháng 6 năm 1914, ngày diễn ra phiên thảo luận tại Nghị viện Anh, tình hình ở châu Âu thiên về hòa bình nhiều hơn, còn chiến tranh dường như ở xa hơn, so với những gì đã diễn ra trong nhiều năm. Không có một vấn đề lớn nào làm các cường quốc phải nổi giận. Trên thực tế, các đơn vị của hải quân Anh sẽ có những chuyến thăm ngoại giao tới các cảng của nước Đức vào cuối tháng 6. Sau này, nhiều người sẽ nhớ về những ngày mùa xuân và đầu mùa hè của năm 1914 với niềm tiếc nuối, như thể nhớ về buổi hoàng hôn của một kỷ nguyên, điểm kết thúc của thời thơ ấu, một quãng thời gian êm đềm không bình thường, thậm chí là không tự nhiên. Thời kỳ đó sẽ không kéo dài. Ngày 28 tháng 6 năm 1914, 11 ngày sau khi Nghị viện Anh thông qua dự luật của Churchill, Hoàng tử Franz Ferdinand của nước Áo bị ám sát tại Sarajevo. Tới tận ngày 10 tháng 8 năm 1914, Hoàng gia Anh mới thông qua Hiệp định dầu lửa Anh - Ba Tư. Tới lúc đó, thế giới đã thay đổi. Ngày 30 tháng 7, Nga tiến hành vận động cho chiến tranh. Ngày 1 tháng 8, Đức tuyên chiến với Nga và huy động lực lượng quân đội. 11 giờ trưa ngày 4 tháng 8, sau khi Đức phớt lờ tối hậu thư của Anh phản đối việc vi phạm sự trung lập của Bỉ, Churchill cấp tốc gửi đi một thông điệp tới tất cả các tàu của hải quân Anh: "BẮT ĐẦU CUỘC CHIẾN CHỐNG NƯỚC ĐỨC". Chiến tranh thế giới thứ nhất đã bùng nổ.

Chương 9

HUYẾT MẠCH CỦA CHIẾN THẮNG: CHIẾN TRANH THẾ GIỚI THỨ I

Đó là một cuộc chiến mà người ta nghĩ rằng sẽ nhanh chóng chấm dứt, chỉ trong vài tuần, hay nhiều nhất là vài tháng. Nhưng thực tế là nó bị nhấn chìm trong bế tắc và kéo dài nặng nề. Tất cả những phát minh máy móc tiên tiến cuối thế kỷ XIX, đầu thế kỷ XX đều được ứng dụng trong cuộc xung đột này. Và khi cuộc chiến đã qua, người ta cố gắng tìm hiểu tại sao cuộc chiến này diễn ra và nó nói lên điều gì. Nhiều nguyên nhân đã được đưa ra – từ sự sai lầm ngớ ngẩn, sự ngạo mạn, và ngu ngốc, tới những căng thẳng tích tụ giữa các kình địch trên thế giới và xã hội công nghiệp. Cuộc chiến này cũng có nhiều nguyên nhân: sự sùng bái muôn thuở của chủ nghĩa dân tộc; sự xơ cứng của các đế quốc Áo - Hung, Nga, và Thổ Nhĩ Kỳ; sự sụp đổ của cán cân quyền lực truyền thống; những tham vọng và bất ổn của đế quốc Đức mới nổi lên.

Cuộc Đại chiến này là một thảm họa đối với cả người chiến thắng cũng như kẻ chiến bại. Ước tính có 13 triệu người chết, hàng triệu người bị thương và mất nhà cửa. Đó cũng là một thảm họa với chế độ chính trị của nhiều quốc gia châu Âu và đối với nền kinh tế của tất cả các nước tham chiến. Một sử gia vĩ đại của thế kỷ XX đã gọi cuộc chiến tranh này là "ngọn nguồn chứa đựng mọi nỗi bất bình của con người".

Đó là một cuộc chiến giữa con người và máy móc – và những máy móc này hoạt động nhờ dầu mỏ – một cuộc chiến vượt ra ngoài dự đoán của Đô đốc Fisher và Winston Churchill cũng như bất cứ nhà

lãnh đạo nào khác. Vì, trong suốt Chiến tranh thế giới thứ nhất, dầu mỏ và động cơ đốt trong đã làm thay đổi mọi khía cạnh của cuộc chiến tranh, kể cả trên mặt đất, trên biển và trên không. Trong những thập kỷ trước, chiến tranh trên mặt đất phụ thuộc vào hệ thống đường sắt thiếu linh hoạt để chuyển quân và trang thiết bị, ví dụ như cuộc chiến 1870-1871 giữa Pháp và Phổ. Từ ga đầu mối, sự di chuyển của các đội quân bị giới hạn bởi sức chịu đựng của thể chất, và khả năng của cơ bắp, đôi chân. Có thể mang được bao nhiêu, bao xa và nhanh như thế nào? Tất cả sẽ thay đổi với việc đưa động cơ đốt trong vào cuộc chiến.

Quy mô của sự chuyển biến này vượt xa suy nghĩ của các nhà chiến lược. Ngựa vẫn là cơ sở trong việc lập kế hoạch khi chiến tranh bùng nổ - một con ngựa có thể thay thế ba người lính. Hơn nữa, việc dựa vào ngựa làm vấn đề tiếp tế rất nhiều phức tạp thêm, vì ngựa đòi hỏi lượng thức ăn nhiều gấp 10 lần người. Khi chiến tranh bùng nổ, trong trận đánh đầu tiên của mình, viên tướng Đức là Marne đã chửi rủa vì không có nổi một con ngựa tử tế nên ông phải tự lê bước trên chiến trường. Cuối cuộc chiến, khi nguồn lực của các quốc gia tham chiến sẽ suy yếu thì động cơ chạy bằng dầu một mặt sẽ đơn giản hóa vấn đề di chuyển và cung cấp lương thực, mặt khác làm tăng sức chiến đấu gấp nhiều lần.

Khởi đầu với những cuộc chiến trên đất liền, vai trò của dầu lửa dường như không mấy quan trọng. Tin vào sự ưu việt của sắt thép, than đá và một hệ thống đường sắt tốt hơn, Bộ Tham mưu quân sự Đức cho rằng mặt trận ở phía Tây sẽ nhanh chóng kết thúc. Trong suốt tháng đầu tiên khởi chiến, quân đội Đức gấp rút tiến công theo kế hoạch đã định. Đầu tháng 9 năm 1914, một phòng tuyến trải dài 125 dặm, từ phía đông nam Paris đến Verdun và nối liền với phòng tuyến khác đến dãy núi Alps đã vây quanh hai triệu con người đang chiến đấu. Cánh phải của quân Đức chỉ cách Paris 40 dặm và đang hướng thẳng đến thành phố Ánh sáng. Nhưng vào giây phút quyết định, động cơ đốt trong đã thể hiện tầm quan trọng chiến lược của nó theo một cách hoàn toàn ngoài dự tính.

Taxi Armada

Chính phủ Pháp, cùng với một trăm nghìn dân, đã rời khỏi Paris. Sự sụp đổ của thủ đô Paris dường như sắp diễn ra, và có vẻ như Pháp có thể phải sớm chiến đấu từ Bordeaux. Tướng Joseph Césaire Joffre, Tổng tư lệnh quân đội Pháp, đã cân nhắc việc ra lệnh cho binh lính lùi lại phía sau xuống phía nam và phía đông, bỏ lại một Paris hầu như không được bảo vệ. Nhưng tư lệnh quân

sự ở Paris là tướng Joseph Gallieni lại có ý kiến khác. Việc trinh sát trên không thuyết phục ông rằng đang có cơ hội va chạm với các toán quân của Đức và ngăn họ tiến sâu thêm. Ông cố gắng thuyết phục quân đội Anh giúp đỡ nhưng không có kết quả. Họ không mấy chú ý đến ông ta. Vị tướng cao tuổi này, với bộ râu bờm xờm và đi đôi giày có cúc đen, xà cạp vàng, và bộ quân phục không vừa người, hầu như không giống hình ảnh của một sĩ quan bóng bẩy. Một viên chỉ huy người Anh nói rằng: "Người ta sẽ không thấy sĩ quan người Anh nào nói chuyện với một kẻ khôi hài như vậy". Nhưng trong một cuộc trò chuyện điện thoại đêm ngày 4 tháng 9 – mà sau này Gallieni đã gọi là "cú điện thoại đột ngột" – cuối cùng ông đã thuyết phục tướng Joffre tiến hành một cuộc phản công.

Ngày 6 tháng 9 năm 1914, băng qua những cánh rừng và cánh đồng lúa chín, dưới sức nóng như thiêu đốt, Pháp bất ngờ phản công và giành được chiến thắng ban đầu. Nhưng sau đó Đức tăng cường thêm quân. Lúc này, Pháp tự thấy mình đang ở tình thế thật sự hiểm nghèo. Những đội quân tiếp viện được tuyển mộ gấp rút đang ở đâu đó xung quanh Paris, nhưng dường như không có cách nào đưa họ ra mặt trận. Họ chắc chắn không thể di chuyển bằng đường sắt, hệ thống đường sắt của Pháp đã bị phá hủy. Nếu đi bộ, họ sẽ không bao giờ đến kịp. Và cần có nhiều người hơn so với số lượng người có thể di chuyển bằng số phương tiện quân sự ít ỏi sẵn có. Liệu có thể làm điều gì khác không?

Tướng Gallieni không đầu hàng. Dường như ông xuất hiện ở mọi nơi trong Paris, trong bộ quân phục rộng lùng thùng, xộc xệch, để tổ chức và củng cố lực lượng. Mặc dù diện mạo xấu xí, song Gallieni không phải là một diễn viên hài. Ông là một thiên tài quân sự và rất giỏi ứng biến. Ông là người đầu tiên hiểu được khả năng vận chuyển bằng ôtô trong tình trạng khẩn cấp của chiến tranh.

Vài ngày trước đó, ông ra lệnh thành lập một đội vận tải để dự phòng trường hợp thành phố phải di tản. Đội vận tải gồm có một số xe taxi của Paris. Nhưng khi đó, trong ngày 6 tháng 9 này, Gallieni thấy rõ, lượng dự trữ xe taxi hiện tại quá nhỏ. Lúc 8 giờ tối, từ sở chỉ huy ở trường trung học nằm trên đại lộ Invalides, Gallieni quyết định trưng dụng tất cả 3.000 taxi của Paris để đưa hàng nghìn quân lính ra mặt trận.

Nhận được lệnh trưng dụng, cảnh sát và binh lính lập tức chặn xe taxi, lệnh cho các xe này phải trả khách ngay tại chỗ, và chỉ đạo họ lái tới Invalides.

“Chúng tôi sẽ được thanh toán thế nào?”, một tài xế taxi hỏi viên trung uý đã kéo anh ta xuống, “Theo kilômét hay theo mức giá cố định?”.

“Theo kilômét”, viên trung uý trả lời.

“Được, thế thì đi nào”, người tài xế trả lời.

Vào lúc 10 giờ tối, chỉ trong hai giờ sau khi Gallieni ra lệnh trưng dụng taxi, rất nhiều xe taxi đã được dồn về Invalides. Nhóm đầu tiên bắt đầu lên đường trong đêm tối để tới Tremblay-les-Gonesse, một thị trấn nhỏ phía tây bắc Paris. Sáng hôm sau, đội taxi thứ hai lại được tập trung tại Invalides.

Khi đêm xuống, những chiếc xe taxi chở đầy binh lính lại bắt đầu khởi hành. Hàng nghìn quân đổ về một điểm trọng yếu ở mặt trận những chiếc taxi Gallieni trưng dụng. Điều này tạo ra một chuyển biến lớn. Phòng tuyến của Pháp được củng cố và tăng cường bằng một đội quân đầy sinh lực vào lúc bình minh ngày 8 tháng 9. Ngày 9 tháng 9, quân Đức thất thế và bắt đầu rút lui. “Mọi việc trở nên tồi tệ, những trận đánh ở phía đông Paris sẽ không kết thúc có lợi cho chúng ta”, tướng Moltke đã viết thư cho vợ khi quân đội Đức chao đảo. “Chiến dịch của chúng ta đã hoàn toàn đổ vỡ… Cuộc chiến tranh đã bắt đầu với những triển vọng tốt đẹp, nhưng hiện giờ lại mang đến cho chúng ta kết cục thảm hại”.

Những người lái taxi, đói và mệt mỏi sau hai ngày không ngủ, đã quay trở lại Paris, tại đó họ được trả tiền xe và bị đám đông tò mò vây quanh. Họ đã cứu Paris. Dưới sự chỉ đạo tài tình của tướng Gallieni, họ đã chứng tỏ việc vận chuyển bằng ôtô sẽ có ý nghĩa thế nào trong tương lai. Sau đó, một thành phố đã đặt tên lại con đường rộng lớn, vắt ngang khoảng đất giữa thành luỹ và thành phố Invalides là đại lộ Maréchal Gallieni.

Động cơ đốt trong trong chiến tranh

Đợt phản công của Pháp ngày 6 tháng 9 năm 1914, kết hợp với cuộc tấn công của Anh cũng vào thời gian này, có ý nghĩa quyết định. Nó đã làm thay đổi hoàn toàn tình thế của cuộc chiến. Trước đây, hai phe đối lập đã đào hầm ở cả hai phía và trú ẩn ở đó để tiến hành một cuộc chiến tranh kéo dài, đẫm máu và tiêu hao sinh lực trong thế phòng thủ. Đúng vậy, trong hơn hai năm, các phòng tuyến ở mặt trận phía tây đều không bị dịch chuyển quá 10 dặm. Súng máy được đưa vào ứng dụng rộng rãi, kết hợp với đường hầm và hàng rào dây thép gai, hỗ trợ việc phòng thủ và giúp quân

đội tránh rơi vào thế bế tắc. “Tôi không biết họ đã làm những gì”, viên tướng bại trận Kitchener, Bộ trưởng Chiến tranh của Anh đã nói, “Nhưng đó không phải là một cuộc chiến”.

Cách hiển nhiên duy nhất để phá vỡ thế bế tắc của cuộc chiến dựa vào một số cải tiến cơ khí cho phép binh lính di chuyển trên chiến trường linh hoạt và an toàn hơn. Theo nhà lịch sử quân sự Basil Liddell Hart, cần phải có “một phương thuốc cụ thể cho một căn bệnh cụ thể”. Người “chẩn đoán bệnh và tìm ra phương thuốc” là đại tá người Anh, Ernest Swinton. Nhờ công trình nghiên cứu trước đó của ông về cuộc chiến tranh Nga – Nhật, Earnest Swinton đã thấy trước tác động tiềm ẩn của súng máy. Ông cũng rất quan tâm đến những thí nghiệm quân sự với máy kéo nông nghiệp – khi đó mới được phát triển ở Mỹ. Được phái đến Pháp tham gia tác chiến tại tổng hành dinh, vào thời gian đầu chiến tranh ông đã xem xét đồng thời cả hai vấn đề và tìm được giải pháp – một phương tiện bằng sắt chạy bằng động cơ đốt trong và di chuyển nhờ sức kéo, chịu được súng máy.

Tuy nhiên, từ ý tưởng đến thực tế lại không hề đơn giản. Những người trong bộ chỉ huy quân đội Anh không coi trọng ý tưởng này và kiên quyết phản đối nó. Nếu không được W. Churchill bênh vực, chắc ý tưởng này đã bị gạt bỏ. Vị Bộ trưởng Hải quân đánh giá cao những cải tiến quân sự. Tháng 1 năm 1915, ông nói với thủ tướng: “Cuộc chiến tranh hiện tại đã cách mạng hóa tất cả những lý thuyết quân sự về lĩnh vực hỏa lực”. Bất chấp sự phản đối của quân đội, Churchill đã trích một khoản ngân sách hải quân để tiếp tục tiến hành những nghiên cứu cần thiết nhằm phát triển phương tiện mới. Do được lực lượng hải quân bảo trợ nên thiết bị mới này được coi là “tàu tuần dương trên mặt đất” hay “con tàu trên mặt đất”. Churchill đã gọi nó là “xe dây xích”. Để bảo đảm bí mật, nó cần một biệt hiệu trong quá trình thử nghiệm và vận chuyển, và mang những cái tên khác nhau – trong số đó, cách gọi “bể chứa” hay “hồ chứa” được xem xét. Nhưng cuối cùng, nó lại được biết đến với một biệt hiệu khác – “xe tăng”.

Những chiếc xe tăng còn rất thô sơ được sử dụng lần đầu tiên vào năm 1916 trong trận chiến Somme. Nó đóng vai trò quan trọng hơn vào tháng 11 năm 1917 tại Cambrai. Nhưng xe tăng có ảnh hưởng quyết định nhất trong trận chiến Amiens ngày 8 tháng 8 năm 1918, khi một đoàn gồm 456 chiếc xe tăng cắt ngang phòng tuyến của Đức, khiến tướng Enrich Ludendorff, viên phó của Tư lệnh tối cao Paul von Hindenburg, sau này đã gọi là “ngày đen tối của quân đội Đức trong lịch sử chiến tranh”. “Ưu thế của phòng thủ” đã chấm dứt. Khi Bộ Tư lệnh tối cao Đức tuyên bố vào tháng

10 năm 1918 rằng họ không thể chiến thắng, thì nguyên nhân đầu tiên là sự tham gia của những chiếc xe tăng.

Một nguyên nhân khác là việc tăng cường sử dụng ôtô và xe chở hàng (hay còn gọi là xe tải). Lợi thế của người Đức trong thời kỳ đầu nhờ vận tải bằng đường sắt đã bị các nước Đồng minh giành được bằng ôtô và xe tải. Lực lượng viễn chinh Anh đã đến Pháp vào tháng 8 năm 1914 chỉ có vẻn vẹn 827 xe ôtô – 747 chiếc trong số đó được trưng dụng – và chỉ có 15 xe môtô. Những tháng cuối cùng của cuộc chiến tranh, các phương tiện vận chuyển của quân đội Anh gồm có 56.000 xe tải, 23.000 xe ôtô, 34.000 xe môtô và xe gắn máy. Ngoài ra, Mỹ – nước tham chiến tháng 4 năm 1917 – cũng mang đến nước Pháp 23.000 phương tiện vận chuyển chạy bằng xăng. Tất cả các phương tiện này giúp việc di chuyển binh lính và quân nhu cơ động và nhanh chóng hơn – một khả năng có ý nghĩa quyết định trong nhiều trận đánh. Sau chiến tranh, người ta đã rất có lý khi nói rằng, theo cách hiểu nào đó, chiến thắng của quân Đồng minh đối với Đức là chiến thắng của xe tải đối với đầu máy xe lửa.

Không chiến và hải chiến

Động cơ đốt trong còn phát huy tác dụng mạnh mẽ hơn trên một vũ đài mới của chiến tranh – đó là không chiến. Anh em nhà Wright phát minh ra chiếc máy bay đầu tiên tại Kitty Hawk năm 1903. Nhưng cho đến khi người Italia sử dụng máy bay trong cuộc chiến tranh chống Thổ ở Tripoli năm 1911-1912, quan điểm thông thường của giới quân sự về máy bay đã được tướng Pháp Ferdinand Foch – một người bác bỏ ưu thế của hàng không – đúc kết là "một môn thể thao hay ho, nhưng vô ích với quân đội". Khi chiến tranh bùng nổ năm 1914, "ngành thương mại này", cách quân đội Anh gọi ngành hàng không, chỉ có vẻn vẹn một nghìn người, nhưng đến tháng 1 năm 1915, năm tháng sau đó, ngành hàng không Anh đã cố gắng thiết kế 250 chiếc máy bay – trong đó 60 chiếc đang trong quá trình thử nghiệm.

Tuy vậy, máy bay ngay lập tức được đưa vào sử dụng trong lĩnh vực dịch vụ quân sự, và nhanh chóng khẳng định ưu thế. "Khi chiến tranh bất ngờ nổ ra", một tác giả viết về lĩnh vực hàng không đầu năm 1915 nhận xét rằng, "máy bay đã làm được những điều đáng kinh ngạc, thậm chí những người kém tưởng tượng nhất cũng bắt đầu nhận ra nó đủ sức chuyên chở một lực lượng lớn cần thiết cho các hoạt động của hải quân và các hoạt động quân sự. Thậm chí, nó có thể trở thành một phương tiện vận chuyển phổ biến khi chiến tranh kết thúc". Sự phát triển của sức

mạnh trên không đòi hỏi phải củng cố nhanh chóng cơ sở hạ tầng; ngành công nghiệp ôtô đã tạo ra nền tảng quan trọng, đặc biệt là đối với các động cơ. Khi chiến tranh tiếp tục kéo dài, ngành hàng không phát triển nhanh chóng. Đến tháng 7 năm 1915, tất cả những máy bay được đưa vào sử dụng chưa đầy một năm trước đó đã trở nên lỗi thời.

Ứng dụng có ý nghĩa quan trọng đầu tiên của hàng không trong chiến tranh là do thám và quan sát. Trong những trận không chiến đầu tiên, các phi công sử dụng súng trường và súng ngắn. Sau đó, súng máy được lắp vào máy bay thăm dò và các máy móc mới được phát triển nhằm làm cho việc bắn phù hợp với vòng quay của các cánh quạt, sao cho phi công không vô tình bắn vào các cánh quạt. Nhờ vậy, máy bay chiến đấu đã ra đời. Năm 1916, các máy bay do thám, và máy bay chiến đấu đã được phát triển. Việc ném bom chiến thuật – kết hợp với đánh trận của bộ binh – được đưa vào ứng dụng, và được người Anh sử dụng vừa nhằm tiêu diệt quân Thổ, vừa nhằm ngăn chặn sự tấn công ồ ạt khi quân Đức cắt ngang mặt trận nước Anh vào tháng 3 năm 1918. Quân Đức đã dẫn đầu trong việc ném bom chiến lược, trực tiếp tham gia các cuộc tấn công chống lại nước Anh, nhờ khí cầu và nhờ những trái bom, nên đã tiếp cận được quần đảo Anh trong "Trận chiến đầu tiên với người Anh". Trong những tháng cuối cùng của cuộc chiến tranh, người Anh đã đáp lại bằng những cuộc tấn công trên không nhằm vào các mục tiêu trong phạm vi nước Đức.

Chiến tranh không ngừng thúc đẩy tốc độ cải tiến. Trong những tháng cuối cùng của cuộc chiến tranh, tốc độ của loại máy bay tiên tiến nhất đã tăng gấp đôi, lên tới hơn 120 dặm một giờ, và chúng hoạt động ở độ cao tối đa gần 8.000 mét. Số lượng máy bay được sản xuất cũng thể hiện sự phát triển nhanh chóng. Trong thời gian chiến tranh, nước Anh sản xuất 55.000 máy bay, Pháp 68.000, Italia 20.000 và Đức 48.000. Trong vòng một năm rưỡi chiến tranh, Mỹ đã sản xuất 15.000 máy bay. Thực tế đã chứng tỏ sự hữu ích của máy bay – một phương tiện mà trước chiến tranh đã bị bác bỏ và chỉ được coi là "môn thể thao hay ho". Những điều mà viên Tư lệnh Không quân Anh đã nói về lực lượng Không quân Hoàng gia Anh có thể đúng với các lực lượng không quân khác: "Nhu cầu của chiến tranh đã tạo ra nó chỉ trong thời gian ngắn ngủi".

Ngược lại, cuộc cạnh tranh của hải quân trước chiến tranh, làm mối quan hệ giữa Anh và Đức trở nên trầm trọng hơn, tạo ra một tình thế bế tắc. Khi chiến tranh bùng nổ, hạm đội của Anh tỏ ra ưu

việt hơn hạm đội của Đức. Trong trận đánh tại quần đảo Falkland tháng 12 năm 1914, Hải quân Hoàng gia Anh đã đánh bại đội tàu chiến của Đức, và chiến thắng đó phá hủy con đường tiếp cận các trung tâm thương mại trên thế giới của Đức. Tuy nhiên, bất chấp vai trò trung tâm của hải quân trong việc đưa hai quốc gia tham chiến, hạm đội lớn của Anh và Đức chỉ gặp nhau một lần trong một trận đánh lớn – trận Jutland ngày 31 tháng 5 năm 1916. Kết quả của trận đánh huyền thoại này vẫn còn gây tranh luận cho đến tận ngày nay. Hạm đội của Đức đã chiến thắng về mặt chiến thuật, thành công khi thoát khỏi sự bao vây của kẻ thù. Nhưng, về mặt chiến lược, người Anh đã chiến thắng, vì họ có thể chi phối Biển Bắc trong suốt thời gian còn lại của cuộc chiến và giữ hạm đội Đức chôn chân trong nước.

Các sự kiện đó đã chứng tỏ về tổng thể Churchill và Fisher đã đúng khi thúc đẩy hải quân Anh chuyển sang sử dụng dầu vì nó đã tạo cho hạm đội của Anh mọi thuận lợi – phạm vi lớn hơn, tốc độ cao hơn và tiếp nhiên liệu nhanh hơn. Hạm đội của Đức chủ yếu sử dụng than đá; và không có các trạm bên ngoài nước Đức để tiếp tế, nên phạm vi và sự linh hoạt bị hạn chế hơn. Thực tế, việc dựa dẫm vào than đá đã khiến hạm đội Đức thất bại. Nhưng khi đó, người Đức không rơi vào tình thế giống như người Anh – có thể chơi một ván bài với sự tính toán dựa vào khả năng của mình nhằm bảo đảm tiếp cận dầu mỏ trong suốt chiến tranh.

Công ty Anh-Ba Tư đối chọi với Shell

Việc người Anh nắm giữ cổ phần trong Công ty Anh-Ba Tư được tiến hành chính xác với mục đích bảo đảm nguồn cung dầu mỏ. Nhưng chiến tranh xảy ra trước khi quá trình mua bán này hoàn tất, khiến mối quan hệ giữa chính phủ và công ty này rạn nứt. Hơn nữa, việc kinh doanh ở Ba Tư không có ý nghĩa lớn, năm 1914 chỉ chiếm 1% tổng sản lượng dầu của thế giới. Nhưng khi sản xuất tăng, giá trị chiến lược của nó sẽ rất lớn, và những cam kết của Anh, cả đối với dầu mỏ và đối với công ty, đều phải được bảo vệ. Nhưng điều này được thực hiện hay không hoàn toàn không rõ ràng. Trớ trêu thay, chưa đầy một tháng sau khi chiến tranh bắt đầu, bản thân Churchill, người đầu trò trong việc giành cổ phần của Công ty Anh-Ba Tư, đã rất thất vọng về khả năng bảo vệ những mỏ dầu và nhà máy lọc dầu của người Anh. Ông nói vào ngày 1 tháng 9: "Khó có đội quân nào được chuẩn bị sẵn sàng cho mục đích này. Chúng tôi sẽ phải mua dầu của mình ở nơi khác".

Các lực lượng của đế chế Ottoman là mối đe dọa hàng đầu. Ngay sau khi Thổ Nhĩ Kỳ về phe Đức để tham chiến vào mùa thu năm

1914, quân đội Thổ đã đe dọa khu vực nhà máy lọc dầu Abadan ở Ba Tư. Chúng đã bị binh lính Anh đẩy lui, những người đang tiếp tục đánh chiếm Basra – một thành phố có tầm quan trọng quyết định, vì nó bảo vệ những con đường tiếp cận chiến lược từ phương Tây hướng về mỏ dầu của Ba Tư. Việc kiểm soát Basra cũng bảo đảm sự an toàn của các nhà cầm quyền ở địa phương gần gũi với những lợi ích của Anh, trong đó có tiểu vương Côoét. Người Anh muốn mở rộng phòng tuyến của họ xa hơn về phía tây bắc, nếu có thể thì sẽ đến tận Baghdad. Một trong những mối quan tâm lớn của họ là bảo vệ những mỏ dầu, cũng như chống lại sự phá hoại của Đức ở Ba Tư. Đồng thời, tiềm năng dầu của Mesopotamia (ngày nay là Iraq) đang bắt đầu trở nên lớn hơn trong kế hoạch quân sự và chính trị của Anh. Năm 1917, sau một thất bại ê chề trước người Thổ, quân Anh cuối cùng đã chiếm đóng Baghdad thành công.

Bản thân việc sản xuất dầu ở Ba Tư rất ít bị xáo trộn trong suốt chiến tranh, ngoại trừ thời gian đầu năm 1915, khi những thổ dân địa phương bị các nhân viên mật vụ Đức và Thổ chọc tức đã phá hủy đường ống dầu chạy tới Abadan. Phải mất năm tháng đường ống này mới được sửa chữa xong. Bất chấp chất lượng sản phẩm lọc dầu của Abadan không tốt và những thiếu thốn trang thiết bị trong chiến tranh, nhưng do nhu cầu quân sự một hãng công nghiệp lớn đã đặt cơ sở tại Ba Tư. Việc sản xuất dầu ở Ba Tư tăng lên gấp 10 lần so với giai đoạn từ 1912 đến 1918 – từ 1.600 thùng mỗi ngày lên tới 18.000 thùng. Cuối năm 1916, Công ty Anh-Ba Tư đã đáp ứng 1/5 toàn bộ nhu cầu dầu của Hải quân Anh. Công ty, từng suýt nữa phá sản trong 15 năm đầu tồn tại, đã bắt đầu tạo ra lợi nhuận đáng kể.

Đặc điểm của Công ty Anh-Ba Tư cũng đang thay đổi. Vị giám đốc điều hành Charles Greenway theo đuổi một chiến lược rõ ràng và cương quyết nhằm biến công ty này từ một nhà sản xuất dầu thô độc quyền thành một công ty kinh doanh dầu hợp nhất. Theo ông, điều này "nhằm mục đích phát triển một tổ chức hoàn toàn độc lập" bán sản phẩm tới "bất kỳ nơi nào có thể thu lợi nhuận mà không cần sự can thiệp của bên thứ ba nào". Giữa những bộn bề của chiến tranh thế giới, Greenway suy tính về triển vọng và hướng đi của công ty để cạnh tranh sau chiến tranh. Bước đi quan trọng nhất của ông là việc mua lại của Chính phủ Anh một trong những mạng lưới phân phối dầu lớn nhất ở Anh, một công ty có tên British Petroleum. Mặc dù có tên gọi như vậy nhưng công ty này lại thuộc về Ngân hàng quốc gia Đức và được dùng làm nơi tiêu thụ nguồn dầu Rumani ở Anh. Sau khi chiến tranh bùng nổ, Chính phủ Anh đã tịch thu công ty do người Đức kiểm soát này.

Giờ đây, với việc giành được British Petroleum, Công ty Anh-Ba Tư chiếm lĩnh một hệ thống thị trường lớn. Công ty Anh-Ba Tư cũng phát triển hạm đội tàu chở dầu của mình. Nền tảng của Công ty Anh-Ba Tư bị thay đổi do những mua bán và sáp nhập. Mãi đến năm 1916-1917, hơn 80% tài sản cố định của công ty này nằm ở Ba Tư; nhưng trong năm tiếp theo, chỉ có một nửa nằm ở Ba Tư, phần còn lại nằm trong các tàu chở dầu và hệ thống phân phối. Trên thực tế, nó đã trở thành một công ty hợp nhất.

Nhưng Greenway cũng có mục tiêu thứ hai, một mục tiêu mà ông theo đuổi không kém phần cuồng nhiệt nhằm biến Công ty Anh-Ba Tư thành quán quân dầu của đế quốc Anh. Ông thường nhắc đi nhắc lại mục tiêu của mình nhằm biến Công ty Anh-Ba Tư thành trung tâm của một "Công ty của người Anh hoàn toàn… không có mùi tanh hôi của bất cứ thế lực nước ngoài nào" – ám chỉ rõ ràng đến Royal Dutch/Shell. Greenway đã làm sống lại "mối đe dọa Shell", tấn công những kế hoạch của ngài Marcus và các đối tác của ông ta nhằm bảo đảm sự độc quyền trên toàn thế giới trong thương mại dầu mỏ. Một lần nữa, Greenway và những người ủng hộ ông buộc tội Royal Dutch/Shell không trung thành với những lợi ích của người Anh, vì "làm mất đi những khoản lợi nhuận lớn khi bán các sản phẩm dầu cho Đức" và đã trở thành "một mối đe dọa nghiêm trọng của quốc gia".

Những lời buộc tội này vừa không công bằng, vừa không chân thực. Thương gia Deterding, người đã nhập quốc tịch Anh và sống những năm tháng chiến tranh ở London, xác định rõ ràng những lợi ích của ông và công ty ông với các nước đồng minh. Với Marcus Samuel, ông chỉ đơn giản là một người Anh nồng nàn yêu nước, và ông đã phải trả giá. Một con trai của ông, người đã xây dựng nhà dành cho những cậu bé nghèo ở khu Đông London trước chiến tranh, bị giết ở Pháp khi đang chỉ huy trung đội mình tác chiến. Sau cái chết của con trai, Samuel và vợ ông xuất bản một tập thơ nhỏ của chàng trai trẻ này để tưởng niệm con. Trong số hai người con rể của ông, một người cũng hi sinh khi đang chiến đấu, còn người kia chết sau chiến tranh do những hậu quả của chiến tranh.

Bản thân Samuel đã chỉ đạo một kế hoạch táo bạo chứng tỏ tầm quan trọng quyết định đối với toàn bộ nỗ lực chiến tranh của Anh. Toluol, một thành phần cơ bản của thuốc nổ TNT, thường được chiết xuất từ than đá. Năm 1903, một nhà hóa học của trường Đại học Cambridge phát hiện có thể khai thác toluol với khối lượng lớn từ dầu thô Borneo của Shell. Samuel cố gắng thuyết phục Bộ Hải quân, nhưng Bộ Hải quân tỏ ra hoài nghi và khước từ đề nghị

của ông. Mười một năm sau đó, khi chiến tranh bắt đầu nổ ra, đề nghị này lại được đưa ra, và một lần nữa lại bị khước từ... Thậm chí khi lời đề nghị này kèm theo những bằng chứng cho thấy thuốc nổ TNT phần lớn được chiết xuất từ dầu thô Borneo, Hải quân Anh vẫn không quan tâm. Song điều đó đã thay đổi nhanh chóng. Cuối năm 1914, sản lượng toluol từ than đá không đủ, và nước Anh gần như hết sạch thuốc nổ. Người Anh, cần toluol từ dầu mỏ, nhưng không có các nhà máy để sản xuất toluol. Nhà máy khai thác toluol lẽ ra đã được hãng Shell xây dựng ở Anh nhưng thay vào đó lại được một tập đoàn của Đức xây dựng ở Rotterdam, ở một nước Hà Lan trung lập. Hơn nữa, rõ ràng các công ty Đức đang sử dụng sản phẩm của nhà máy Rotterdam để chế tạo thuốc nổ TNT.

Samuel và đồng nghiệp đã vạch ra một kế hoạch liều lĩnh và nhanh chóng thực hiện nó. Nửa đêm cuối tháng 1 năm 1915, các trang thiết bị của nhà máy ở Rotterdam đã bị tháo rời thành từng phần, mỗi bộ phận được đánh số và thay đổi hình dạng, sau đó được mang đến bến cảng và chất lên tàu của người Đức, khởi hành ngay trong đêm đến nơi gặp gỡ trên biển với các tàu khu trục của Anh. Các sĩ quan Đức đã được báo rằng việc sơ tán này sẽ phải xảy ra – nhưng nó sẽ xảy ra muộn hơn một ngày so với thực tế. Đêm tiếp theo, không hiểu có phải sự trùng hợp, một đội tàu giống như vậy đã bị quân Đức phá hủy ở cửa khẩu Rotterdam. Trong cùng thời gian, các bộ phận của nhà máy toluol được vận chuyển tới Anh và tuần sau, được dựng lại ở Somerset. Nhà máy đó, cùng với một nhà máy thứ hai mà người Đức xây dựng sau đó, đã cung cấp 80% thuốc nổ TNT cho quân đội Anh. Chủ yếu nhờ thành tựu này, sau chiến tranh, Samuel đã được trao tước hiệu quý tộc.

Bất chấp những cuộc tấn công liên tiếp của Greenway nhằm vào lòng yêu nước của Royal Dutch/Shell, công ty này đã hợp nhất nhờ nỗ lực của các nước đồng minh. Shell đã hành động như một người lính trong ngành dầu mỏ, giành và tổ chức các nguồn cung cấp trên thế giới cho các lực lượng của Anh và bảo đảm phân phối các sản phẩm theo yêu cầu từ Borneo, Sumatra và Mỹ đến các ga xe lửa cuối cùng và các phi trường ở Pháp.

Chính vì vậy, Shell là trung tâm trong việc người Anh bị buộc tội gây ra chiến tranh. Các quan chức chính phủ, những người chỉ quan tâm đến việc chuyển nhượng Shell khi cần thiết nhất, đã bắt đầu phản ứng tiêu cực đối với những vụ tấn công liên tiếp nhằm vào tập đoàn này do Greenway và những người ủng hộ ông thực hiện. Thực tế, việc Greenway lạm dụng quyền hạn khiến cho phần lớn chính phủ quay sang chống lại Công ty Anh-Ba Tư. Họ nghi

ngờ sự đòi hỏi vô lý của Greenway dưới lớp vỏ của một người yêu nước và đặt câu hỏi đối với chiến lược của ông trong việc cố gắng xây dựng một công ty hợp nhất với những lợi ích vượt ra khỏi Ba Tư. Nhiều cuộc thảo luận và tranh luận đã diễn ra tại Whitehall, thông qua đó các quan chức cố gắng thể hiện chính xác mục tiêu của chính phủ đối với công ty, trong đó chính phủ chỉ giành được 51% vốn góp. Một viên chức của Bộ Tài chính Anh đã nói đầy hoài nghi, có phải nó chỉ là nhằm "bảo đảm nguồn cung cấp cho hải quân" và không hơn? Hay nó nhằm giúp cho việc tạo ra một công ty dầu mỏ do nhà nước sở hữu, một công ty đứng đầu quốc gia, và sau đó hỗ trợ công ty đó mở rộng lợi ích thương mại trên khắp thế giới? Một số người tìm cách gắn những tham vọng thương mại của công ty này với những nhu cầu sau chiến tranh của nước Anh, xem xét khoảng thời gian khi "quốc gia này sẽ bảo đảm vị thế độc lập về dầu như hiện nay nó đang giữ được với than đá". Nhưng vào tháng 8 năm 1916, Arthur Balfour, người kế nhiệm Churchill làm Bộ trưởng Hải quân, đã thắc mắc về thẩm quyền của chính phủ "trong việc chịu trách nhiệm về chính sách đối với một sự kết hợp lớn nhằm tạo ra một nhu yếu phẩm trong cuộc sống hiện đại". Các hình thức sáp nhập khác nhau do chính phủ phê chuẩn cũng được đưa ra tranh luận, trong đó có các kế hoạch nhằm làm cho những lợi ích của người Anh, chứ không phải của người Đức, chiếm ưu thế trong Tập đoàn Royal Dutch/Shell. Những đề xuất này bị treo lại trong chiến tranh. Có rất nhiều vấn đề khẩn cấp và thúc bách khác đang xảy ra.

"Khan hiếm dầu mỏ"

Cuối năm 1915, nguồn cung dầu mỏ để chạy động cơ trong chiến tranh đã làm nhiều người ở nước Anh lo lắng đôi chút. Nhưng điều đó đã thay đổi vào đầu năm 1916. Tạp chí Times London tháng 1 năm 1916 đã gọi đó là "Sự khan hiếm dầu mỏ".

Những nguyên nhân của cuộc khủng hoảng dầu mỏ đã tăng gấp đôi. Một là sự thiếu hụt ngày càng tăng lượng dầu được vận chuyển bằng tàu – do chiến dịch tấn công của tàu ngầm Đức – đã làm giảm lượng cung dầu, cùng với tất cả các nguyên liệu thô và thực phẩm khác, tới các hòn đảo ở Anh. Động cơ đốt trong đã cho người Đức một lợi thế trên biển rất rõ ràng – tàu ngầm chạy bằng dầu diesel. Đức đã đáp lại sự phong tỏa kinh tế của Anh đối với Đức và toàn bộ ưu thế của Anh trên biển bằng cách tiến hành chiến tranh tàu ngầm chết chóc, nhằm thắt chặt nguồn cung cấp tới các quần đảo Anh quốc cũng như tới Pháp. Một lý do khác của cuộc khủng hoảng là nhu cầu dầu tăng nhanh chóng nhằm đáp ứng những nhu cầu trong chiến tranh, cả trên chiến trường và

trên mặt trận trong nước. Lo ngại về tình trạng thiếu hụt, chính phủ đã lập ra một hệ thống phân phối. Khủng hoảng tạm lắng xuống.

Áp lực đối với nguồn cung cấp quay trở lại vào đầu năm 1917 khi Đức tăng cường chiến dịch tàu ngầm không hạn chế chống lại tàu thuyền của các nước Đồng minh. Chiến dịch đó hóa ra lại là một sai lầm chiến lược, vì nó khiến cho Mỹ từ bỏ vai trò trung lập và tuyên chiến với Đức. Tuy nhiên, các cuộc tấn công bằng tàu ngầm cũng có tác động rất lớn. Khối lượng hàng hóa vận chuyển bằng tàu bị mất vào nửa đầu năm 1917 tăng hai lần so với cùng kỳ năm 1916. Từ tháng 5 đến tháng 9, Standard Oil ở New Jersey đã mất 6 tàu chở dầu, trong đó có con tàu John D. Archbold. Trong số nhiều tàu chở dầu mà Shell đã mất trong chiến tranh có Murex, tàu chở dầu đầu tiên được Marcus Samuel cho chạy qua kênh đào Suez năm 1892. Chính sách của Bộ Hải quân là duy trì khối lượng tương đương với 6 tháng tiêu thụ, nhưng cuối tháng 5 năm 1917, thực tế chỉ có chưa đầy một nửa mức đó, và tình trạng thiếu hụt nguồn dầu đã cản trở khả năng tác chiến của hải quân Anh. Tình hình nghiêm trọng đến mức thậm chí người ta cho rằng hải quân Anh đã chấm dứt việc chế tạo những con tàu chạy bằng dầu và quay trở lại sử dụng than đá.

Tình trạng thiếu hụt nghiêm trọng năm 1917 đã thúc đẩy mạnh mẽ Chính phủ Anh nỗ lực triển khai một chính sách dầu mỏ quốc gia chặt chẽ. Nhiều ủy ban và văn phòng, trong đó có Cơ quan quản lý dầu mỏ, được thành lập nhằm điều phối chính sách dầu mỏ. Tương tự, Chính phủ Pháp đã thiết lập Ủy ban dầu mỏ, theo mô hình Cơ quan quản lý dầu mỏ của Anh và do thượng nghị sĩ Henry G. Bérenger đứng đầu, nhằm phản ứng với tình trạng khủng hoảng ngày càng tăng. Nhưng người ta thừa nhận rằng, ở cả hai quốc gia, giải pháp duy nhất đối với cuộc khủng hoảng là kinh nghiệm của Mỹ. Việc chuyên chở bằng tàu và các tàu chở dầu đóng vai trò then chốt cho việc cung cấp.

Những gì được mô tả là những bức điện tín "tuyệt vọng" gửi từ London tới Mỹ, tuyên bố Hải quân Anh sẽ không thể di chuyển, và đưa đội tàu "ra khỏi vòng chiến đấu", trừ khi Chính phủ Mỹ cung cấp nhiều tàu chở dầu sẵn sàng chuyên chở nhiều dầu hơn. "Người Đức đang thành công", Tháng 7 năm 1917 Đại sứ Mỹ ở London đã viết đầy thất vọng: "Gần đây họ đã đánh chìm quá nhiều tàu chở dầu nhiên liệu, đến mức Anh có thể nhanh chóng rơi vào tình trạng nguy kịch – thậm chí hạm đội lớn có thể không có đủ nhiên liệu… Đó là một mối đe dọa nghiêm trọng". Mùa thu năm 1917, nước Anh đặc biệt khan hiếm nguồn cung dầu mỏ. "Có

lẽ vào lúc này, dầu có ý nghĩa quan trọng hơn bất cứ thứ gì khác", Water Long, Bộ trưởng Ngoại giao đối với các thuộc địa, đã khuyến cáo Hạ viện vào tháng 10. "Các ông có thể có con người, đạn dược, tiền bạc, nhưng nếu các ông không có dầu, một thứ mà ngày nay là năng lượng hiệu quả nhất, thì tất cả những lợi thế khác của các ông sẽ không có mấy giá trị". Cũng trong tháng 10, thú tiêu khiển lái xe ở Anh đã bị cấm hoàn toàn và ngay lập tức.

Lượng cung dầu của Pháp cũng suy giảm nhanh chóng do chiến dịch tấn công tàu ngầm của Đức. Tháng 12 năm 1917, thượng nghị sĩ Bérenger đã khuyến cáo Thủ tướng Georges Clemenceau rằng Pháp sẽ cạn kiệt dầu mỏ vào tháng 3 năm 1918 – khi cuộc tấn công mùa xuân dự kiến bắt đầu. Khối lượng cung dầu mỏ thấp đến mức Pháp có thể không chịu được hơn ba ngày với những cuộc tấn công nặng nề của Đức, như những gì đã xảy ra ở Verdun, cần rất nhiều xe tải để chuyên chở gấp nguồn dự trữ tới mặt trận và ngăn chặn sự tấn công của Đức. Ngày 15 tháng 12 năm 1917, Clemenceau yêu cầu Tổng thống Mỹ Wilson[5] phải ngay lập tức cung cấp các tàu chở dầu có sức chứa tăng thêm một trăm ngàn tấn. Ông tuyên bố xăng dầu "cần thiết như huyết mạch trong các trận chiến sắp tới". Ông nói với Wilson rằng: "Nếu việc cung cấp xăng thất bại thì ngay lập tức, quân đội của chúng ta sẽ mất khả năng di chuyển". Ông cũng lo ngại rằng tình trạng thiếu hụt xăng thậm chí có thể "buộc chúng ta tìm giải pháp hòa bình không có lợi cho các nước đồng minh". Wilson trả lời ngay, "những tàu chở dầu cần thiết sẽ ngay lập tức sẵn sàng".

Nhưng vẫn cần có thêm những giải pháp đặc biệt khác. Cuộc khủng hoảng dầu đã buộc Mỹ và các nước Đồng minh châu Âu liên kết chặt chẽ hơn trong các hoạt động cung cấp xăng dầu. Một hội nghị về dầu mỏ giữa các nước đồng minh được tổ chức vào tháng 2 năm 1918 nhằm thúc đẩy, phối hợp và kiểm soát tất cả các nguồn cung cấp dầu và việc vận chuyển bằng tàu chở dầu có sự tham gia của Mỹ, Anh, Pháp và Italia. Hội nghị này tỏ ra hiệu quả trong việc phân phối khối lượng xăng dầu sẵn có của các quốc gia Đồng minh và các lực lượng quân sự của họ. Tuy nhiên, do bản chất thống trị của họ và sự mua bán dầu trên phạm vi quốc tế, Standard Oil ở New Jersey và Royal Dutch/Shell mới thật sự đã làm cho mạng lưới hoạt động – mặc dù họ liên tục tranh luận về việc ai sẽ phải đóng góp lớn hơn. Hệ thống chung đó – cùng với việc đưa ra các đoàn tàu chiến hộ tống như một giải pháp đối phó với tàu ngầm của Đức – đã giải quyết khó khăn về nguồn cung dầu trong thời gian còn lại của cuộc chiến tranh.

Ông hoàng năng lượng

Hội nghị các nước đồng minh cũng được tổ chức nhằm xử lý các vấn đề năng lượng của Mỹ. Rõ ràng, dầu mỏ của Mỹ đã trở thành một phần thiết yếu trong cuộc chiến ở châu Âu. Năm 1914, Mỹ đã sản xuất 266 triệu thùng dầu – chiếm 65% tổng sản lượng dầu toàn thế giới. Năm 1917, sản lượng đã tăng lên 335 triệu thùng – chiếm 67%. Xuất khẩu chiếm 1/4 tổng sản lượng dầu của Mỹ, với một khối lượng lớn được xuất sang Pháp. Giờ đây, con đường tiếp cận nguồn dầu của Nga đã bị đóng lại vì chiến tranh và cách mạng Nga. Tân thế giới đã trở thành vựa dầu của cựu lục địa và nhìn chung, Mỹ đã đáp ứng 80% nhu cầu dầu trong chiến tranh của các nước Đồng minh.

Tuy nhiên, việc Mỹ tham chiến đã làm phức tạp thêm bức tranh dầu mỏ của Mỹ, bởi ở đó cần có nguồn cung dầu mỏ đầy đủ vì nhiều mục đích: mục đích quân sự của Mỹ, lực lượng của các nước Đồng minh, các ngành công nghiệp chiến tranh của Mỹ, và mục đích dân sự thông thường. Làm thế nào để bảo đảm nguồn cung đầy đủ, phân phối hiệu quả, và phân bổ hợp lý? Đây là trách nhiệm của Cục quản lý nhiên liệu, do Tổng thống Wilson thành lập tháng 8 năm 1917, đóng vai trò là một bộ phận của toàn bộ quá trình huy động nguồn lực kinh tế. Tất cả các nước tham chiến phải đối mặt với cùng một thách thức – khai thác các nền kinh tế công nghiệp nổi lên trong hơn nửa thế kỷ trước căn cứ vào những yêu cầu của cuộc chiến tranh hiện đại. Ở mỗi quốc gia, những yêu cầu của quá trình huy động đã mở rộng vai trò của nhà nước trong nền kinh tế và tạo ra các đồng minh mới giữa chính phủ và doanh nghiệp tư nhân. Mỹ và ngành dầu mỏ của Mỹ cũng không phải là trường hợp ngoại lệ.

Người đứng đầu bộ phận Phân phối dầu của Cục quản lý nhiên liệu là một kỹ sư người California tên là Mark Requa, người đã trở thành ông hoàng năng lượng đầu tiên của Mỹ. Công việc chính của ông là thúc đẩy mối quan hệ mới và chưa từng có giữa chính phủ và ngành công nghiệp dầu. Bộ phận phân phối dầu tạo dựng mối liên kết chặt chẽ với Ủy ban dịch vụ chiến tranh dầu mỏ quốc gia, mà thành viên là giám đốc các công ty lớn, và chủ tịch Ủy ban là Alfred Bedford, chủ tịch của Standard Oil ở New Jersey. Ủy ban này tổ chức nguồn cung dầu của Mỹ cho chiến tranh ở châu Âu. Nó đưa ra những mệnh lệnh quan trọng từ các chính phủ Đồng minh với các nhà máy lọc dầu của Mỹ và đóng vai trò chủ yếu trong việc vận chuyển. Về thực chất, đó là cơ quan đại diện của phía Mỹ góp vốn với các nhà cung cấp dầu cho châu Âu. Mô hình hợp tác gần gũi mới mẻ này giữa doanh nghiệp và chính phủ tương phản với trận chiến giữa chính phủ và Standard Oil một thập kỷ trước đây. Sự đổ bể của các tờ-rớt dường như khó xảy ra,

khi ngành dầu mỏ buộc phải hoạt động như một tổ chức đơn lẻ, dưới sự lãnh đạo của Standard Oil bang New Jersey từng không được yêu mến.

Năm 1917, nhu cầu dầu của Mỹ tăng lên mạnh mẽ và đã bắt đầu chạm tới giới hạn của lượng cung sẵn có. Khoảng trống này chỉ được thu hẹp nhờ sử dụng hết hàng tồn kho và nhập khẩu nhiều dầu hơn từ Mexico. Trên hết, mùa đông giá lạnh của thời kỳ 1917-1918 và nhịp độ hoạt động công nghiệp chung đã tạo ra tình trạng thiếu hụt than đá ở Mỹ – nghiêm trọng đến mức các quan chức địa phương đã trưng dụng những con tàu chạy bằng than đá chạy qua các khu quản hạt của họ để người dân có thể lấy trộm than đá. Cảnh sát đã phải đứng bảo vệ những đống than công nghiệp để tránh bị lấy cắp. Các cô nhi viện và viện cứu tế cạn kiệt nhiên liệu, và nhiều người sống ở những nơi đó chết vì lạnh cóng. Ngay cả người giàu cũng than phiền về những thùng than trống rỗng và răng va vào nhau lập cập. Tháng 1 năm 1918, Cơ quan quản lý nhiên liệu đã ra lệnh cho hầu hết các nhà máy công nghiệp ở phía đông Mississipi đóng cửa trong một tuần để dành nhiên liệu cho hàng trăm tàu chở đầy nguyên vật liệu chiến tranh cho châu Âu được huy động tại các cảng ở Biển Đông đang chờ than đá. Sau đó, các nhà máy được lệnh tiếp tục đóng cửa vào các ngày thứ hai để tiết kiệm than đá. "Tình trạng rối loạn đã diễn ra", Đại tá Edward House – nhân vật thân tín của Tổng thống Mỹ Woodrow Wilson quan sát, "Tôi chưa bao giờ thấy một cơn lốc phản kháng như vậy".

Tình trạng thiếu hụt than đá đã làm nhu cầu dầu gia tăng, do đó giá dầu cũng tăng lên. Đầu năm 1918, giá dầu thô bình quân đã tăng gấp đôi so với đầu năm 1914. Các nhà máy lọc dầu đưa ra các mức thưởng nhằm duy trì lượng cung, trong khi các nhà sản xuất hạn chế cung với kỳ vọng giá dầu sẽ lên. Tình trạng này gióng lên hồi chuông báo động đối với chính phủ. Ngày 17 tháng 5 năm 1918, Requa, ông hoàng năng lượng, cảnh báo rằng "không có sự điều chỉnh nào" đối với "sự tăng giá dầu thô" và kêu gọi sự kiểm soát giá "tự nguyện" của ngành dầu. Standard Oil bang New Jersey có thể đồng ý với lời kêu gọi kiềm chế giá của Requa, nhưng các nhà sản xuất độc lập thì không. Nhưng nếu các công ty tư nhân không kiểm soát "tự nguyện", Requa nói thẳng với một nhóm các nhà sản xuất ở Tulsa, thì chính phủ sẽ kiểm soát trực tiếp. Hơn nữa, ông nhắc nhở họ, chính phủ đã giúp các nhà sản xuất có được lượng cung thép và máy khoan (ngành dầu chiếm 1/12 sản lượng sắt và thép của quốc gia), và chính phủ đã miễn giảm cho những người lao động ở các mỏ dầu không phải đi lính. Những lập luận này có sức thuyết phục. Tháng 8 năm 1918, giá trần được xác lập

cho từng loại dầu và giá dầu không hề tăng trong thời gian còn lại của cuộc chiến tranh.

Tuy nhiên, lượng cầu tiếp tục vượt quá cung, không chỉ vì chiến tranh mà còn vì số lượng ôtô ở Mỹ gia tăng mạnh. Số lượng ôtô được sử dụng đã tăng gần gấp đôi trong giai đoạn từ năm 1916 đến năm 1918. Tình trạng thiếu hụt dầu mỏ trở nên cấp thiết đến mức có thể đe dọa các hoạt động chiến tranh ở châu Âu và hạn chế những hoạt động có vai trò then chốt ở Mỹ. Một "lời kêu gọi" – chứ không phải một mệnh lệnh có tính chất bắt buộc – về "những ngày chủ nhật không sử dụng xăng" được đưa ra. Những đối tượng được miễn trừ là xe chuyên chở, bác sĩ, cảnh sát, xe cấp cứu, và xe tang. Điều này khó tránh làm nảy sinh những nghi ngờ và than phiền, nhưng đó là sự thật, thậm chí ở Nhà Trắng. Tổng thống Wilson cũng tuyên bố: "Tôi nghĩ mình cần phải đi bộ đến nhà thờ".

Con người với sự tấn công mạnh mẽ

Bất chấp những cảnh báo theo chu kỳ và những thời điểm sống còn của sự thiếu hụt nguồn cung dầu, phe Đồng minh không bao giờ phải chịu tình trạng khủng hoảng dầu kéo dài. Song người Đức đã phải chịu đựng tình trạng đó khi sự phong tỏa của các nước Đồng minh thành công trong việc làm giảm lượng cung từ nước ngoài vào Đức. Vì thế, chỉ còn lại một nguồn duy nhất sẵn có đối với họ – Rumani. Mặc dù sản lượng dầu của Rumani trên toàn thế giới tương đối nhỏ, song Rumani lại là nhà sản xuất lớn nhất của châu Âu, sau Nga. Đức phụ thuộc nặng nề vào nguồn cung cấp đó. Các hoạt động của Ngân hàng Trung ương – Deutsche Bank và các doanh nghiệp của Đức trước chiến tranh đã ràng buộc phần lớn ngành dầu mỏ của Rumani với nền kinh tế Đức. Trong hai năm đầu của cuộc chiến tranh, Rumani vẫn là nước trung lập, đang chờ đợi xem bên nào có nhiều khả năng chiến thắng. Nhưng cuối cùng, tháng 8 năm 1916, bị thức tỉnh vì sự thành công của Nga ở mặt trận phía Tây, Rumani đã tuyên bố chiến tranh chống lại Áo – Hung, và gần như ngay lập tức tham gia cuộc chiến tranh với Đức.

Chiến thắng ở mặt trận phía Tây có ý nghĩa quan trọng đối với Đức. Tướng Enrich Ludendorff, bộ óc thực tế của Đức trong chiến tranh, nói: "tôi đã thấy khá rõ chúng ta sẽ không có khả năng tồn tại, ít có khả năng tiếp tục chiến tranh nếu thiếu lúa mạch và dầu của Rumani". Tháng 9 năm 1916, binh lính Đức và Áo đã tiến vào Rumani. Những người Rumani đã đào hầm và cố gắng cố thủ ở những vùng núi non, bảo vệ vùng đồng bằng Wallachia, nơi tập trung hoạt động sản xuất dầu. Giữa tháng 10, Đức và Áo chiếm

giữ được một khối lượng lớn sản phẩm dầu, gồm cả một hầm dự trữ lớn của phe Đồng minh, tại cảng dầu của Rumani ở Biển Đen. Phe Đồng minh đã có kế hoạch phá hủy tất cả các nhà máy và nguồn cung dầu, nhưng trong tình trạng rối loạn, kế hoạch đó không thực hiện được. Và bây giờ, chính phần thưởng lớn đó – những mỏ dầu và nhà máy lọc dầu – có vẻ như đã về tay người Đức.

Liệu có thể có cách nào không trao nó cho người Đức không? Ngày 31 tháng 10 năm 1916, chủ đề này được Hội đồng chiến tranh Anh thảo luận cấp bách ở London. Ủy ban này kết luận: "Không có nỗ lực nào nhằm bảo đảm việc phá hủy nguồn cung lúa mì và dầu, cũng như các giếng dầu". Nhưng Chính phủ Rumani tỏ ra lưỡng lự khi xem xét việc phá hủy kho tàng quốc gia này, nhất là khi vẫn có một chút hy vọng trên chiến trường. Niềm hy vọng đó nhạt dần vào ngày 17 tháng 11, khi Đức ngăn cản được sự kháng cự ở các vùng núi và bắt đầu đổ bộ xuyên qua những dãy núi và ngang qua đồng bằng Wallachia.

Chính phủ Anh tự mình giải quyết vấn đề này và tuyển đại tá John Norton-Griffiths nhằm phá hủy ngành dầu của Rumani. Là một nhân vật lớn, Norton-Griffiths là một nhà đấu thầu xây dựng công trình của đế quốc Anh. Ông đảm nhận các dự án xây dựng ở khắp nơi – đường sắt ở Angola, Chile và Australia, các bến cảng ở Canada, các ống dẫn nước ở Baku, hệ thống thoát nước ở Battersea và Manchester. Vào đêm trước Chiến tranh thế giới thứ nhất, ông đóng vai trò trung tâm trong việc thúc đẩy thực hiện kế hoạch xây dựng một đường ngầm mới ở Chicago. Ưa nhìn, bệ vệ và với sức mạnh của một võ sĩ quyền Anh, Norton-Griffiths là một "hảo hán" đầy sức quyến rũ và là một ông bầu có sức thuyết phục. Đàn ông thì đầu tư vào các dự án của ông, phụ nữ thì bị ông hấp dẫn. Ông được coi là "một trong người đàn ông hấp dẫn của thời đại Edward". Ông cũng là người có bản chất nồng nhiệt, bản chất nổi loạn, và sự dữ dội không thể kiểm soát. Tuy nhiên, ông thiếu tính kỷ luật và kiên nhẫn, nên một số dự án của ông đã thất bại về mặt tài chính. Nhưng ông có được danh tiếng nhờ tư cách nghị sĩ ở Nghị viện, được biết đến với nhiều biệt hiệu khác nhau "Jack quỷ lửa", "Người khỉ" (vì đã ăn một con khỉ khi ở châu Phi), và biệt hiệu ông ưa thích nhất, "Đế chế Jack" – vì ông là một người theo chủ nghĩa đế quốc triệt để.

Tài năng nổi bật nhất trong lĩnh vực xây dựng của Norton-Griffiths trong Chiến tranh thế giới thứ nhất là ứng dụng những kỹ thuật trước đây ông đã triển khai thực hiện cho những người thợ máy Manchester, nhằm gây khó khăn cho việc đào đường hầm

bên dưới các phòng tuyến và các đường hầm của Đức, làm nổ các mỏ tài nguyên trong lòng đất. Các phương pháp của ông đã được minh chứng tại Ypres. Tuy nhiên, không ai thích hợp hơn ông cho sứ mệnh ở Rumani. Ngày 18 tháng 11 năm 1916, một ngày sau khi Đức phá vỡ phòng tuyến của Rumani, "Đế chế Jack" đã đến Bucharest, chỉ mang theo một người phục vụ. Khi Đức tiếp tục tấn công, Chính phủ Rumani, dưới áp lực của các nước Đồng minh, cuối cùng đã đồng ý với cách phá hủy nguồn dầu.

Với sự có mặt của "Đế chế Jack" trên mặt trận, các đội quân phá hủy bây giờ hành động nhanh chóng. Những khu mỏ dầu đầu tiên đã bị nổ tung ngày 26 và 27 tháng 11. Các đội quân làm theo một quy trình giống nhau: Đặt thuốc nổ ở các nhà máy lọc dầu. Sau đó, các sản phẩm dầu dự trữ được chuyển vào các nhà máy lọc dầu, tạo ra các hồ chứa sâu mấy mét. Các trang thiết bị được mang đến và vứt vào các hồ chứa dầu. Và khi đó, bằng diêm và rơm bắt lửa, toàn bộ nhà máy bùng cháy. Những người đã thách thức Norton-Griffiths hay đứng về phía ông bị lấn át bởi sức thuyết phục mạnh mẽ của những phẩm chất của ông. Nếu điều đó tỏ ra không đủ, ông sẽ thể hiện sự cuồng nhiệt hoặc rút súng ra và hét lên: "Tôi không nói thứ ngôn ngữ đáng nguyền rủa của các người".

Các thiết bị ở khu mỏ đã bị phá; các giàn khoan bị tiêu hủy hoàn toàn; các giếng dầu bị đá bịt chặt, những thanh hàng rào nhọn, bùn, những xiềng xích bị phá, các máy khoan, và bất cứ thứ gì được điều khiển bằng tay khác; các đường ống vận chuyển bị tê liệt; những thùng dầu dự trữ khổng lồ bốc cháy và nổ tung. Tại một số kho dự trữ quân sự, "Đế chế Jack" đã tự tay thắp lửa. Một lần nữa, Norton-Griffiths đóng vai trò hàng đầu trong việc sử dụng một chiếc búa khổng lồ để phá hủy những giàn khoan và đường ống, bỏ lại một ký ức không thể gột rửa ở Rumani về "người đàn ông với chiếc búa tạ".

Những thung lũng dầu bốc cháy, với những ngọn lửa đỏ dâng lên cao trên bầu trời đầy khói đen đặc, ngột ngạt che lấp ánh sáng mặt trời. Tuy nhiên, ở các thung lũng phía xa có thể nghe thấy tiếng súng đại bác lớn ngày càng gần hơn. Mỏ cuối cùng được đốt cháy là chính Ploesti. Công việc hoàn thành đúng lúc. Vì ngày 5 tháng 12, chỉ một vài giờ sau khi các nhà máy nổ tung trong biển lửa, quân Đức bắt đầu tiến vào thị trấn Ploesti. Norton-Griffiths một mình tẩu thoát bằng ôtô, trước sự truy đuổi của kỵ binh Đức. Nhiệm vụ của ông là tạo ra "vườn không nhà trống".

Sau chiến tranh, tướng Ludendorff đã thú nhận rằng những nỗ lực của Norton-Griffiths "đã làm giảm cơ bản lượng cung dầu cho

quân đội và nước Đức của chúng ta". Viên tướng Đức này tức giận nói thêm: "Chúng ta phải đổ lỗi một phần cho ông ta về tình trạng thiếu hụt của mình". Tất thảy có 70 nhà máy lọc dầu và 800 nghìn tấn dầu thô và các sản phẩm dầu mỏ đã bị phá hủy ở Rumani dưới sự giám sát của Norton-Griffiths. Phải mất năm tháng sau quân Đức mới có thể bắt đầu đưa những khu mỏ hoạt động trở lại, và năm 1917, sản lượng chỉ bằng 1/3 của năm 1914. Quân Đức cố gắng sửa chữa những gì mà Norton-Griffiths phá hủy có hệ thống nên vào năm 1918, việc sản xuất dầu tăng trở lại mức 80% của năm 1914. Đức cần một khối lượng dầu lớn của Rumani. Đức không thể tiếp tục chiến tranh nếu thiếu nguồn dầu đó. Như một sử gia thuộc Ủy ban Quốc phòng của Anh sau đó đã nhận xét, việc quân Đức đánh chiếm ngành dầu cùng với ngũ cốc của Rumani đúng lúc cũng "chỉ làm chậm lại sự sụp đổ của Đức mà thôi".

Baku

Ngay cả khi người Đức đưa những mỏ dầu của Rumani hoạt động trở lại, tướng Ludendorff vẫn nhắm tới một phần thưởng lớn hơn, giúp đáp ứng nhu cầu dầu to lớn và ngày càng tăng có thể làm chuyển hướng chiến tranh theo hướng có lợi cho Đức. Đó là Baku, nằm trên bờ biển Caspi. Sự sụp đổ của Nga hoàng đầu năm 1917, sự nổi lên của chủ nghĩa Bolshevik cũng trong năm đó, và sự phân rã của đế quốc Nga – tất cả đã làm tan vỡ chút hy vọng kiểm soát nguồn cung dầu từ Baku mong manh của người Đức. Tháng 3 năm 1918, họ bắt đầu tìm cách tiếp cận dầu ở Baku bằng Hiệp ước Brest-Litovsk, chấm dứt thái độ thù địch giữa Đức và nước Nga sục sôi cách mạng. Tuy nhiên, quân Thổ, đồng minh của Đức và Áo, bắt đầu tiến đến Baku. Lo ngại thành công của đồng minh này sẽ dẫn đến việc phá hủy những mỏ dầu, Đức hứa hẹn với những người Bolshevik rằng họ sẽ cố gắng ngăn cản người Thổ để đổi lấy dầu. Lenin nói: "Tất nhiên, chúng tôi đồng ý". Joseph Stalin, khi đó là một lãnh tụ Bolshevik đang nổi lên, đã đánh điện cho Công xã Baku của người Bolshevik, nơi điều khiển cả thành phố, lệnh cho Baku phải tuân theo "yêu cầu" này. Nhưng những người Bolshevik ở địa phương không có tâm trạng nào để tiếp tục. Họ trả lời: "Dù thắng hay thua, chúng tôi cũng sẽ không cho quân Đức chiếm dù chỉ một giọt dầu".

Quân Thổ, say mê với việc săn lùng chiến lợi phẩm Baku, đã chối bỏ những lời đề nghị của Berlin và tiếp tục tiến về các mỏ dầu. Cuối tháng 7, họ đã bao vây thành phố, và vào đầu tháng 8 chiếm được một số mỏ. Những cư dân Armenia và Nga ở Baku từ lâu đã cầu khẩn sự giúp đỡ của người Anh. Cuối cùng, giữa tháng 8 năm 1918, Anh đã can thiệp bằng một lực lượng nhỏ mở đường xuyên

qua Ba Tư. Quân đội chịu trách nhiệm cứu Baku và bảo vệ mỏ dầu trước kẻ thù. Nếu cần thiết, Cơ quan Phụ trách vấn đề Chiến tranh cho biết, họ sẽ làm theo kế hoạch của Rumani và "phá hủy máy bơm, đường ống dẫn dầu và các bồn chứa dầu".

Quân Anh chỉ ở lại Baku một tháng, nhưng cũng đủ ngăn chặn việc chuyển dầu Baku sang Đức vào giây phút quyết định. Ludendorff nói, "đó là một đòn nguy hiểm đối với chúng ta". Sau đó, Anh rút lui và quân Thổ chiếm đóng Baku. Trong tình trạng rối loạn, các tín đồ Hồi giáo địa phương, được người Thổ tiếp tay, một lần nữa lại bắt đầu cướp bóc và tàn phá – như trong những ngày cách mạng năm 1905, giết bất cứ người Armenia nào mà họ có thể tìm thấy, thậm chí cả những người đang nằm trong bệnh viện. Trong khi đó, các chính ủy Bolshevik từ Công xã Baku đã bị kẻ thù của cách mạng bắt giữ. 26 người trong số đó đã lại đưa đến hành quyết tại một nơi đổ nát ở sa mạc, cách biển Caspi 140 dặm về phía đông. Một người Armenia trẻ tuổi tên là Anastas Mikoyan đã trốn thoát được, cuối cùng đã đến Matxcơva để nói cho Lenin biết những việc đã xảy ra. Nhưng vào thời gian người Thổ đánh chiếm Baku, đã quá muộn để cải thiện tình hình của người Đức và việc cung cấp dầu của họ.

Vươn tới chiến thắng

Sự thất bại ở Baku trong bối cảnh đó, trên thực tế là một đòn quyết định đối với Đức. Áp lực về nguồn cung dầu ngày càng tăng, thậm chí mạnh mẽ hơn. Tháng 10 năm 1918, tình hình trở nên tuyệt vọng. Quân đội Đức cạn kiệt nguồn dự trữ, và Bộ Tư lệnh tối cao Đức đã thấy trước được cuộc khủng hoảng dầu nghiêm trọng vào mùa đông và mùa xuân sắp tới. Tháng 10, ở Berlin, người ta ước tính rằng trận đánh trên biển chỉ có thể kéo dài trong 6 đến 8 tháng. Các ngành công nghiệp chiến tranh hoạt động nhờ dầu sẽ thiếu nhiên liệu trong vòng 6 tháng; toàn bộ lượng dầu nhờn dùng trong công nghiệp sẽ cạn kiệt trong 6 tháng. Các hoạt động hạn chế trên mặt đất chỉ có thể được tiến hành bằng việc kiểm soát chặt chẽ nguồn cung. Nhưng chiến tranh trên không và chiến tranh cơ giới hóa trên mặt đất sẽ chấm dứt hoàn toàn trong vòng hai tháng.

Giá trị của những ước tính này chưa bao giờ được kiểm chứng vì chỉ trong vòng một tháng, một nước Đức kiệt quệ đã đầu hàng. Thỏa thuận đình chiến được ký vào lúc 5 giờ sáng ngày 11 tháng 11 năm 1918 trên toa tàu đường sắt của nguyên soái Foch trong rừng Compiegne. Sáu giờ đồng hồ sau đó, thỏa thuận có hiệu lực. Chiến tranh đã kết thúc.

Ở London, mười ngày sau thỏa thuận đình chiến, Chính phủ Anh tổ chức một bữa tiệc nhân Hội nghị Dầu mỏ giữa các nước Đồng minh tại Ngôi nhà Lancaster, do Bá tước Curzon chủ trì. Ông từng là chuyên gia giỏi của Ba Tư ở Bộ Ngoại giao. Ông cũng từng là Phó vương Ấn Độ, với cương vị này ông đã ủng hộ việc kinh doanh dầu của D'Arcy ở Ba Tư. Ông từng là thành viên của Nội các Chiến tranh, và không lâu sau trở thành Bộ trưởng Ngoại giao. Giờ đây, ông đứng lên nói với những người khách rằng "một trong điều đáng kinh ngạc" mà ông đã thấy ở Pháp và vùng Flanders trong chiến tranh là một "đội quân xe tải hùng dũng". Sau đó, ông hùng hồn tuyên bố: "Các nước Đồng minh đã đi đến chiến thắng nhờ làn sóng dầu mỏ".

Thượng nghị sĩ Bérenger, Chủ tịch Ủy ban xăng dầu của Pháp thậm chí còn hùng biện hơn. Ông nói, dầu mỏ –"dòng máu của trái đất" – là "huyết mạch của chiến thắng… Đức đã khoe khoang quá nhiều ưu thế về sắt và than đá của họ nhưng Đức không quan tâm đầy đủ đến ưu thế dầu mỏ của chúng tôi". Bérenger cũng có một lời tiên tri: "Vì dầu trở thành huyết mạch của chiến tranh, nên dầu sẽ là huyết mạch của hòa bình. Giờ đây, khi hòa bình được thiết lập, những người dân của chúng ta, các ngành công nghiệp của chúng ta, thương mại của chúng ta, những người nông dân của chúng ta đều đòi hỏi nhiều dầu hơn, luôn nhiều dầu hơn, nhiều xăng dầu hơn, luôn nhiều xăng dầu hơn". Sau đó, ông chuyển sang dùng tiếng Anh để khẳng định lại quan điểm của mình: "Nhiều dầu hơn, nhiều dầu hơn bao giờ hết!"

Chương 10

MỞ CÁNH CỬA TRUNG ĐÔNG: CÔNG TY DẦU MỎ THỔ NHĨ KỲ

Mười ngày sau khi Curzon và Bérenger nâng cốc chúc mừng "huyết mạch của chiến thắng", Thủ tướng Pháp Georges Clemenceau đã đến London thăm Thủ tướng Anh David Lloyd George. Tiếng súng đã im trong ba tuần, và những vấn đề của thế giới chiến tranh không thể bị trì hoãn. Những vấn đề quan trọng và không thể né tránh – làm thế nào để xây dựng hòa bình và tái cơ cấu một thế giới đang hỗn loạn. Sau chiến tranh, dầu mỏ có mối liên hệ chặt chẽ với chính trị. Và chủ đề này xuất hiện rất nhiều lần trong tâm trí của Clemenceau và Lloyd khi họ lái xe qua những đám đông đang reo hò trên các đường phố London. Nước Anh muốn khẳng định ảnh hưởng của mình đối với vùng đất Mesopotamia, các tỉnh của Đế chế Ottoman (Iraq ngày nay) của Thổ Nhĩ Kỳ mà hiện không còn tồn tại. Khu vực này được xem là có triển vọng dầu mỏ lớn. Nhưng Pháp đã ra yêu sách đối với một phần của khu vực Mosul, phía tây bắc Baghdad.

Cụ thể là, Anh muốn gì? Đó là câu hỏi Clemenceau đặt ra khi hai người tới sứ quán Pháp.

Lloyd George hỏi lại, liệu Pháp có từ bỏ yêu sách của mình đối với Mosul nhằm đổi lấy sự thừa nhận của Anh về quyền kiểm soát của Pháp đối với nước láng giềng Syria?

Clemenceau trả lời, Pháp sẽ từ bỏ yêu sách của mình miễn là được nhận một phần sản lượng dầu của Mosul.

Lloyd George chấp nhận đề nghị này.

Không vị thủ tướng nào bận tâm đến việc thông báo điều này với

bộ trưởng ngoại giao của mình. Thực tế, thỏa thuận miệng thông thường của họ hoàn toàn không giải quyết được vấn đề này. Đó là sự bắt đầu một cuộc chiến mới vì những nguồn dầu mỏ ở Trung Đông và trên khắp thế giới. Nó sẽ khiến người Pháp chống lại người Anh, nhưng nó cũng sẽ lôi kéo người Mỹ. Cuộc cạnh tranh vì những vùng đất dầu mỏ mới không chỉ là một cuộc chiến giữa các nhà thầu chấp nhận rủi ro và những người kinh doanh năng nổ. Cuộc đại chiến đã chứng minh rằng dầu mỏ trở thành một phần quan trọng trong chiến lược của các quốc gia. Giờ đây các chính trị gia và các quan chức cũng bị lôi cuốn vào cuộc cạnh tranh, bởi họ nhận thức được rằng thế giới sau chiến tranh sẽ cần khối lượng dầu mỏ lớn chưa từng có vì sự thịnh vượng kinh tế và sức mạnh của mỗi quốc gia.

Cuộc chiến này tập trung vào một khu vực cụ thể – Mesopotamia. Trong một thập kỷ trước chiến tranh, Mesopotamia là mục tiêu của những cuộc tranh giành ngoại giao và thương mại phức tạp về quyền sở hữu dầu mỏ, bị các báo cáo lạc quan về tiềm năng dầu của vùng này kích động. Đế quốc Thổ suy thoái và nợ nần chồng chất đang háo hức tìm những cách thức mới để tạo thêm nguồn thu cũng góp phần kích động cuộc chiến này. Trong những năm trước chiến tranh, một tập đoàn của Đức, do Ngân hàng Trung ương Đức dẫn đầu, tham gia cuộc chơi nhằm tăng ảnh hưởng và thực hiện tham vọng của Đức ở Trung Đông. Chống lại nó là một tập đoàn cạnh tranh khác, do William Knox D'Arcy tài trợ và cuối cùng được sáp nhập thành Công ty dầu mỏ Anh - Ba Tư. Công ty này chiến thắng vì Chính phủ Anh đang muốn trở thành đối trọng với nước Đức.

Sau đó, năm 1912, Chính phủ Anh được cảnh báo khi phát hiện một tổ chức mới tham gia cuộc chơi – Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ. Công ty cổ phần Ngân hàng Đức và Royal Dutch/Shell đều nắm giữ 25% công ty mới này, còn lại là 50% do Ngân hàng quốc gia Thổ Nhĩ Kỳ nắm giữ. Thực tế, đây là một ngân hàng do người Anh kiểm soát được đặt ở Thổ Nhĩ Kỳ nhằm thúc đẩy những lợi ích kinh tế và chính trị của Anh. Nhưng có thêm một người tham gia, một triệu phú Armenia, một người được ngưỡng mộ như "Talleyrand trong chính sách ngoại giao về dầu" và bị những người khác khinh miệt – Calouste Gullbenkian. Gullbenkian là người đã kết hợp toàn bộ các giao dịch của Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ. Khi xem xét kỹ hơn, hóa ra ông là chủ nhân ngầm của 30% Ngân hàng quốc gia Thổ Nhĩ Kỳ, nên ông trở thành người sở hữu 15% Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ.

Ngài Năm phần trăm

Calouste Gulbenkian là thế hệ thứ hai trong gia đình tham gia kinh doanh dầu mỏ. Ông là con trai của nhà kinh doanh dầu mỏ và chủ ngân hàng Armenia giàu có, người tạo dựng gia tài nhờ nhập khẩu dầu lửa thời Đế chế Ottoman, và là người được vua Thổ Nhĩ Kỳ trao quyền cai trị cảng Biển Đen. Gia đình ông sống ở Constantinople, nơi diễn ra vụ mua bán đầu tiên của Calouste. Khi 7 tuổi, ông đã mang một đồng bạc Thổ Nhĩ Kỳ tới chợ, không phải để mua kẹo như những đứa trẻ khác, mà để đổi lấy một đồng tiền cổ. (Sau này, ông đã sở hữu những bộ sưu tập tiền vàng lớn thế giới, và ông đặc biệt hứng thú với việc sở hữu bộ sưu tập tiền vàng Hy Lạp tuyệt vời của J. P. Morgan). Thời trẻ, Calouste thường dành thời gian sau giờ học để vào chợ, quan sát các giao dịch và đôi khi tự tiến hành những giao dịch nhỏ, học hỏi nghệ thuật đàm phán của phương Đông.

Ông học tiếng Pháp trong trường trung học ở Marseilles, sau đó, được gửi đến trường King's College ở London nghiên cứu kỹ thuật khai mỏ và viết luận văn về công nghệ của ngành dầu mỏ. Ông tốt nghiệp năm 1887, ở tuổi 19, với tấm bằng kỹ sư hạng nhất. Một giáo sư ở trường King cho rằng cậu sinh viên trẻ xuất sắc người Armenia này nên đến Pháp nghiên cứu vật lý, nhưng cha ông bác bỏ ý kiến đó. Ông nói, một ý nghĩ như vậy là "điều phi lý về mặt học thuật". Thay vào đó, cha ông đã gửi Calouste đến Baku, nơi tạo ra hầu hết tài sản của gia đình. Người thanh niên trẻ tuổi ngay lập tức bị ngành dầu hấp dẫn.

Gulbenkian đã viết một loạt bài báo được nhiều người quan tâm về dầu của Nga đăng trên một tờ tạp chí hàng đầu của Pháp năm 1891 – khiến ông trở thành một chuyên gia dầu mỏ của thế giới vào tuổi 21. Gần như ngay lập tức, hai quan chức của nhà vua Thổ đề nghị ông giải thích về tiềm năng dầu mỏ ở Mesopotamia. Ông chưa từng đến thăm khu vực đó – và không bao giờ đến – nhưng ông đã tổng hợp một báo cáo xuất sắc dựa trên bài viết của những người khác và những cuộc trao đổi với các kỹ sư Đức. Ông nói, khu vực này có tiềm năng dầu rất lớn và các quan chức Thổ Nhĩ Kỳ đã bị thuyết phục. Chính ông cũng bị thuyết phục. Và đây là bước khởi đầu của hành trình 60 năm cống hiến cuộc đời cho dầu mỏ Mesopotamia của Calouste.

Ở Constantinople, Gulbenkian đã vài lần thử kinh doanh, song không lần nào đặc biệt thành công. Nhưng ông đã làm chủ được những nghệ thuật trên thị trường – trao đổi và giao dịch, các thủ thuật, tiền làm quà hoặc để giúp cho người nghèo và thu thập thông tin tạo lợi thế cho mình. Ông cũng yêu thích cách làm việc chăm chỉ, phát triển năng lực nhờ tầm nhìn xa, và những kỹ năng

đàm phán tuyệt vời của mình. Ông luôn kiểm soát được tình hình. Trong những năm đầu kinh doanh ở Constantinople, ông cũng trau dồi tính kiên nhẫn và bền bỉ. Ông không bao giờ bị lay chuyển. Người ta nói: "Ép đá còn dễ hơn ép Gulbenkian".

Gulbenkian còn có một phẩm chất khác, ông không bao giờ quá tin vào bất cứ điều gì. Kenneth Clark, nhà phê bình nghệ thuật và giám đốc Triển lãm quốc gia ở London, người giúp Gulbenkian sưu tầm nghệ thuật, nói: "Tôi chưa từng biết ai đa nghi như vậy. Tôi cũng chưa bao giờ gặp người nào cực đoan như vậy. Ông ta luôn có một đội ngũ gián điệp của mình". Trước khi mua một tác phẩm nghệ thuật, ông luôn có hai hoặc ba chuyên gia đánh giá tác phẩm nghệ thuật đó. Khi về già, Gulbenkian bị ám ảnh bởi việc phải sống lâu hơn một người ông đã sống 106 tuổi và cuối cùng ông đã thuê hai nhóm bác sĩ khác nhau để có thể kiểm tra chéo. Có lẽ sự hoài nghi như vậy là một cơ chế sống còn cần thiết đối với một người Armenia đang sống bấp bênh giữa cơ hội và nguy cơ bị bức hại vào những năm cuối Đế chế Ottoman. Năm 1896, Gulbenkian lên tàu sang Ai Cập. Ông trở thành một tài sản vô giá đối với hai người Armenia hùng mạnh – một triệu phú dầu mỏ ở Baku và Nubar Pasha, người giúp cai trị Ai Cập. Những mối quan hệ này giúp ông mở cánh cửa bước vào cả lĩnh vực dầu mỏ và tài chính quốc tế, và ông trở thành một đại diện kinh doanh dầu mỏ Baku ở London.

Một lần ở London, Gulbenkian gặp và kết bạn với anh em nhà Samuel và Henri Deterding. Sau này, Nubar, con trai ông viết rằng Gulbenkian "và Deterding thân thiết với nhau trong hơn 20 năm. Không ai biết… liệu rốt cuộc là Deterding sử dụng cha tôi hay cha tôi sử dụng Deterding. Dù thế nào thì sự kết hợp của họ cũng rất thành công cả về mặt cá nhân cũng như đối với toàn bộ Tập đoàn Royal Dutch/Shell". Gulbenkian đã mang lại cho Shell những vụ làm ăn, đặc biệt là những hoạt động thu lợi và thỏa thuận thu xếp tài chính.

Một trong những giao dịch sớm nhất mà ông thực hiện là chuyển giao sự nhượng bộ của Ba Tư cho D'Arcy. Ông và Deterding xem xét sự chuyển giao ban đầu này, do Amernia Kitabgi xúc tiến ở Paris, nhưng đã từ chối. Sau này, Gulbenkian nói rằng, đó là "một con mèo hoang dã, và dường như nó mang tính đầu cơ đến mức chúng tôi nghĩ đó là vụ kinh doanh của một con bạc". Sau đó, khi buồn rầu nghĩ đến sự phát triển của Anh - Ba Tư, ông nhận xét: "Đừng bao giờ từ bỏ một vụ chuyển nhượng dầu" – đó là một nguyên tắc chỉ đạo trong suốt quãng đời còn lại của ông. Ông áp dụng điều đó, trước tiên, với sự kiên trì, bền bỉ bất chấp nhiều khó

khăn ở Mesopotamia, ngay cạnh Ba Tư. Năm 1907, ông thuyết phục anh em Samuel mở một văn phòng ở Constantinople do ông quản lý. Thời gian này, phong trào chống Armenia đã suy yếu, và ông hết sức bận rộn. Ngoài việc theo đuổi những lợi ích kinh doanh khác, ông còn là cố vấn tài chính cho Chính phủ Thổ Nhĩ Kỳ, các sứ quán Thổ ở Paris và London, và là cổ đông lớn của Ngân hàng quốc gia Thổ Nhĩ Kỳ. Nhờ vậy, ông đã đem những lợi ích mang tính cạnh tranh của Anh và Đức, cũng như Royal Dutch/Shell vào một tổ chức được gọi là Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ – một việc mà theo ông, đòi hỏi phải vô cùng khôn khéo và "không hề thú vị chút nào".

Kể từ năm 1912, khi Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ đi vào hoạt động, Chính phủ Anh nỗ lực thúc đẩy công ty này hợp nhất với Công ty Anh-Ba Tư của D'Arcy và cùng theo đuổi một vụ chuyển nhượng. Cuối cùng, chính phủ hai nước Anh và Đức đã nhất trí một chiến lược thống nhất. Theo "Thỏa thuận của Bộ Ngoại giao" ngày 19 tháng 3 năm 1914, lợi ích của Anh chiếm ưu thế trong tập đoàn hợp nhất. Nhóm Anh - Ba Tư đã nắm 50% cổ phần trong công-xooc-xiom mới, trong khi Công ty cổ phần Ngân hàng Đức và Shell mỗi bên chỉ nắm 25%. Gulbenkian tiếp tục đấu tranh. Theo thỏa thuận, Công ty Anh-Ba Tư và Shell mỗi bên đã trao "lợi tức" 2,5% trong tổng số cổ phiếu cho người đàn ông Armenia này. Nghĩa là với số cổ phiếu đó ông không có quyền bỏ phiếu, nhưng sẽ được hưởng tất cả những lợi ích tài chính do nắm giữ cổ phiếu. Vì vậy, ông được gọi là Ngài Năm phần trăm, và nhờ đó, ông trở nên rất nổi tiếng.

Một thập kỷ tranh giành và xung đột đã đi đến kết thúc. Nhưng các bên ký kết đã tự đặt mình vào một nghĩa vụ rất quan trọng mà nhiều người sẽ bị ám ảnh trong hàng thập kỷ. Họ đều nhất trí với "điều khoản tự bảo vệ": không bên nào được tham gia vào việc sản xuất dầu mỏ ở bất cứ nơi nào thuộc Đế chế Ottoman nếu không thông qua Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ. Điều khoản tự bảo vệ không áp dụng tại Ai Cập, Côoét, và "các lãnh thổ chuyển nhượng" ở biên giới Thổ Nhĩ Kỳ - Ba Tư. Điều khoản đó đã thiết lập nền tảng cho sự phát triển của dầu mỏ ở Trung Đông – và những cố gắng phi thường – trong nhiều năm sau đó.

"Mục tiêu hàng đầu của cuộc chiến tranh"

Trong công hàm ngoại giao ngày 28 tháng 6 năm 1914, Grand Vizer đã hứa hẹn rằng vùng đất Mesopotamia sẽ chính thức được chuyển nhượng cho Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ hiện đang được tái thiết. Thật không may, đó chính là ngày Hoàng tử Áo Franz

Ferdinand bị ám sát ở Sarajevo, mở màn cho Chiến tranh thế giới thứ nhất. Sự tính toán thời gian sẽ bỏ lại một câu hỏi lớn không được trả lời: Liệu việc chuyển nhượng có thật sự được chấp nhận, hay chỉ là một lời hứa hẹn? Nhiều người tranh cãi về câu trả lời cho câu hỏi này. Nhưng khi đó, chiến tranh đã đưa đến một kết cục vội vã đối với sự hợp tác Anh - Đức ở Mesopotamia, và rõ ràng cũng đã chôn vùi Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ.

Nhưng tiềm năng dầu mỏ của vùng đất Mesopotamia không bị lãng quên. Cuối năm 1915 và đầu năm 1916, một quan chức người Anh và một người Pháp đã tìm ra một thỏa hiệp về trật tự sau chiến tranh ở Mesopotamia, được biết đến là Thỏa thuận Sykes-Picot. Tình cờ, thỏa hiệp này coi Mosul ở phía đông bắc Mesopotamia, một trong những khu vực dầu mỏ hứa hẹn nhiều tiềm năng nhất, thuộc về vùng đất chịu ảnh hưởng của Pháp sau này. "Sự từ bỏ" Mosul này ngay lập tức đã xúc phạm nhiều quan chức trong Chính phủ Anh, và họ đã nỗ lực hủy bỏ thỏa thuận này. Vấn đề trở nên cấp bách hơn vào năm 1917, khi quân đội Anh đánh chiếm Baghdad. Trong bốn thế kỷ, Mesopotamia đã là một phần của Đế chế Ottoman. Đế chế đó từng kéo dài từ Balkans đến Vịnh Ba Tư, đã chấm dứt do chiến tranh. Một loạt các quốc gia thuộc địa và nửa thuộc địa, trong đó có nhiều quốc gia được vẽ tùy tiện trên bản đồ, cuối cùng đã được hình thành ở Trung Đông. Nhưng, hiện tại Anh đã nắm quyền kiểm soát Mesopotamia.

Tình trạng thiếu hụt dầu mỏ trong thời gian chiến tranh năm 1917 và 1918 đã khẳng định sự cần thiết của dầu mỏ đối với những lợi ích của Anh và đưa Mesopotamia trở lại vai trò trung tâm. Triển vọng dầu mỏ trong phạm vi đế chế Anh thật ảm đạm, khiến nguồn cung từ Trung Đông trở nên quan trọng tột bậc. Ngài Maurice Hankey, một nhân vật cực kỳ quyền lực của Nội các Anh, đã viết cho Ngoại trưởng Arthur Balfour rằng: "Trong năm tới, dầu mỏ sẽ thay thế vị trí của than đá trong cuộc chiến tranh hiện nay, hoặc ít nhất sẽ chiếm vị trí song song với than đá. Nguồn tiềm năng dầu lớn duy nhất mà chúng ta có thể có dưới sự kiểm soát của người Anh là nguồn dầu mỏ của Ba Tư và Mesopotamia". Do đó, Hankey nói: "Việc kiểm soát nguồn dầu này trở thành mục tiêu hàng đầu của Anh".

Nhưng "chiến thuật ngoại giao công chúng" mới xuất hiện cần phải được xem xét. Đầu năm 1918, nhằm phản đối lời kêu gọi của chủ nghĩa Bolshevik, Tổng thống Mỹ Woodrow Wilson đã đề xuất "14 điểm" lý tưởng và một lời kêu gọi nổi tiếng về quyền tự quyết của các quốc gia và nhân dân sau chiến tranh. Ngoại trưởng của ông, Robert Lansing, kinh hoàng trước quan điểm của tổng thống.

Lansing tin chắc rằng, lời kêu gọi đó chỉ khiến tăng thêm số người chết trên toàn thế giới. Ông nói: "Một người, vị lãnh tụ trong tư tưởng của công chúng, sẽ thận trọng với những tuyên bố thái quá hay lộn xộn. Ông ta phải chịu trách nhiệm về những hậu quả do lời kêu gọi của mình gây ra.

Nhưng Chính phủ Anh, mặc dù không kém phần kinh ngạc vì sự chủ quan thái quá của Wilson, đã xem xét lời kêu gọi nổi tiếng của vị tổng thống này trong quá trình xác định những mục tiêu sau chiến tranh của Anh. Ngoại trưởng Balfour đã lo lắng rằng việc tuyên bố rõ ràng Mesopotamia là một mục tiêu chiến tranh dường như mang nặng tính đế quốc chủ nghĩa đã lỗi thời. Thay vào đó, tháng 8 năm 1918, ông tuyên bố với các thủ tướng của khối các lãnh thổ tự trị trong Liên hiệp Anh rằng Anh phải là "tinh thần chỉ đạo" ở Mesopotamia, vì nơi đây sẽ cung cấp một nguồn tài nguyên thiên nhiên mà đế quốc Anh không có. Ông nói: "Tôi không quan tâm chúng tôi sẽ giữ dầu mỏ bằng hệ thống nào, nhưng tôi biết rõ rằng điều hết sức quan trọng đối với chúng tôi là thứ dầu mỏ này phải luôn sẵn sàng để chúng tôi sử dụng". Để bảo đảm chắc chắn điều này, các lực lượng của Anh ở khu vực Mesopotamia đã chiếm đóng Mosul sau khi ký kết thỏa thuận ngừng bắn với Thổ Nhĩ Kỳ.

Clemenceau và cửa hàng tạp phẩm

Toàn bộ kinh nghiệm trong thời chiến, bắt đầu với đội taxi cứu Paris trong những tuần đầu tiên của cuộc chiến tranh, đã thuyết phục người Pháp cũng như người Anh rằng việc tiếp cận dầu mỏ hiện nay là một vấn đề chiến lược cần quan tâm. Trước Chiến tranh thế giới thứ nhất, có thể Georges Clemenceau đã nói: "Khi tôi cần mua dầu, tôi sẽ tìm thấy ở quầy tạp phẩm". Nhưng trong chiến tranh, ông đã thay đổi suy nghĩ này, và khi kết thúc chiến tranh, ông tìm cách giành được dầu mỏ cho nước Pháp, không phải từ quầy bán tạp phẩm, mà – giống như người Anh – từ Trung Đông. Ngày 1 tháng 12 năm 1918, Clemenceau và Lloyd George lái xe qua những đám đông ở London, và bề ngoài đã từ bỏ yêu sách của Pháp đối với Mosul. Nhưng đổi lại, Clemenceau giành được không chỉ sự ủng hộ đối với quyền ủy trị của Pháp ở Syria, mà còn được bảo đảm rằng Pháp sẽ nhận được một phần dầu tìm thấy ở Mosul do người Anh kiểm soát.

Thật ra, việc trao đổi ở London giữa hai vị thủ tướng không giải quyết được điều gì mà chỉ khởi đầu cho một loạt những cuộc đàm phán dai dẳng, gay gắt và tố cáo lẫn nhau giữa hai Chính phủ Anh và Pháp. Mùa xuân năm 1919, trong suốt Hội nghị Hòa bình ở

Paris, tại một cuộc họp của ba ông lớn Mỹ, Anh và Pháp về vấn đề Syria và dầu mỏ, Clemenceau và Lloyd George đã không tán thành những điều đã được "nhất trí" tại London và nhiều lần buộc tội lẫn nhau về sự thiếu lòng tin. Vụ thảo luận biến thành một "cuộc tranh cãi lớn nhất", may nhờ Woodrow Wilson hòa giải, nếu không đã trở thành một cuộc xung đột thật sự.

Vấn đề này vẫn còn chưa được giải quyết và là một điểm gai góc của cuộc tranh luận, và cuối cùng, Hội đồng tối cao của các nước Đồng minh đã họp vào tháng 4 năm 1920 – nhưng không có Mỹ tham gia, nhằm giải quyết những bất đồng chủ yếu, trong đó có vấn đề dầu mỏ và Trung Đông. Lloyd George và thủ tướng mới của Pháp là Alexandre Millerand đã hình thành Thỏa hiệp San Remo: Pháp sẽ có 25% dầu mỏ từ Mesopotamia, vùng đất đã trở thành một nơi ủy trị của Anh trong Liên hiệp các quốc gia. Phương tiện để phát triển khu vực dầu mỏ vẫn là Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ; và Pháp sở hữu phần của người Đức, vốn do người Anh nắm giữ trong chiến tranh. Đổi lại, Pháp từ bỏ yêu sách về lãnh thổ đối với Mosul. Về phần mình, Anh khẳng định rằng bất cứ công ty tư nhân nào đang phát triển những mỏ dầu Mesopotamia đều phải hoàn toàn do người Anh kiểm soát. Chỉ còn lại một câu hỏi duy nhất: Trên thực tế, liệu ở Mesopotamia có còn dầu không? Không ai biết câu trả lời.

Người Pháp đang tìm cách củng cố vị thế dầu mỏ của họ – đó là thành lập một công ty nhà nước. Việc khước từ đề nghị hợp tác với Royal Dutch/Shell của Henri Deterding, Raymond Poincaré, người trở thành Thủ tướng Pháp năm 1922, đã nhấn mạnh rằng công ty mới này "hoàn toàn là của người Pháp" xét về quyền kiểm soát. Với mục tiêu đó, năm 1923, ông đã gặp một trùm tư bản công nghiệp, Đại tá Ernest Mercier. Mercier là người có những phẩm chất ưu việt cho nhiệm vụ này. Một người xuất thân từ trường Polytechnice và một anh hùng trong chiến tranh, bị thương khi cố gắng bảo vệ những mỏ dầu của Rumani khỏi bước tiến của quân Đức, và còn là một nhà kỹ trị cống hiến cho công cuộc hiện đại hóa nền kinh tế Pháp. Ông đã tham gia xây dựng ngành điện ở Pháp và ông sẽ cố gắng làm điều tương tự đối với dầu mỏ. Công ty mới sẽ được gọi là Compagnie Francaise des Pétroles, viết tắt là CFP, và nó sẽ trở thành "công cụ" của "tự do" cho nước Pháp. Mặc dù Chính phủ Pháp có bổ nhiệm hai giám đốc và phê chuẩn nhiều chức vụ khác, song đây vẫn là một công ty tư nhân.

Nhiệm vụ của Mercier càng trở nên khó khăn hơn bởi thái độ lưỡng lự của các công ty và ngân hàng Pháp khi đầu tư vào một

hãng mới. Mesopotamia có vẻ như có tính rủi ro rất cao – "quá nhiều khó khăn mang tính quốc tế", Mercier sau đó đã nói: "Không có nhà đầu tư ban đầu nào cầu xin đặc ân được nhận vào CFP". Tuy nhiên, cuối cùng, năm 1924 Mercier đã thành công trong việc tìm các nhà đầu tư có đủ khả năng – 90 ngân hàng và công ty – để Compagnie Francaise des Pétroles có thể đi vào hoạt động. Hãng mới này đảm nhận cổ phần của Pháp trong Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ.

Nhưng Chính phủ Pháp vẫn không thỏa mãn chừng nào những mục tiêu và lợi ích của mình chưa được bảo vệ hoàn toàn. Năm 1928, một ủy ban đặc biệt của Nghị viện Pháp đã đưa ra bản báo cáo về cơ cấu tổ chức trong tương lai của thị trường dầu mỏ nước Pháp, thị trường lớn nhất châu Âu sau nước Anh. Bản bảo cáo phản đối cả mô hình "thị trường tự do" lẫn mô hình độc quyền nhà nước. Thay vào đó, ủy ban này kêu gọi một sự kết hợp – một hệ thống định mức, trong đó nhà nước phân bổ định mức cho các công ty lọc dầu tư nhân khác nhau nhằm bảo đảm đa dạng nguồn cung và khả năng tồn tại của các công ty lọc dầu của Pháp. Ngoài ra, thuế quan và các biện pháp bảo vệ theo luật định khác sẽ được xây dựng để bảo vệ các công ty lọc dầu của Pháp chống lại sự cạnh tranh của nước ngoài. Luật này được ban hành tháng 3 năm 1928, phác thảo những mục tiêu chính của một "thể chế" mới đối với dầu của Pháp: kiềm chế "các tờ-rớt dầu mỏ của người Anglo-Saxon", xây dựng ngành lọc dầu trong nước, thiết lập trật tự cho thị trường, và tăng thị phần dầu mỏ của Pháp ở Mesopotamia. Để bảo đảm CFP sẽ duy trì những lợi ích của Pháp trong hệ thống mới, một mặt Chính phủ Pháp đã giành 25% quyền sở hữu trực tiếp và tăng số giám đốc do chính phủ bổ nhiệm, mặt khác giảm mạnh phần sở hữu của nước ngoài. Theo lời một phó giám đốc người Pháp, CFP sẵn sàng trở thành "cánh tay thực hiện hành động của chính phủ trong ngành công nghiệp này". Và Chính phủ Pháp giờ đây đã trở thành một đối thủ trong cuộc tranh giành nguồn dầu mỏ phong phú ở Trung Đông.

Sự hợp nhất?

Với Chính phủ Anh, mọi việc không thuận buồm xuôi gió lắm. Nước Anh tiếp tục nỗ lực xóa bỏ tỷ lệ 60-40 giữa Đức và Anh và kiểm soát Royal Dutch/Shell bằng cách để các cổ đông của Anh, chứ không phải Đức chiếm ưu thế. Đối với Marcus Samuel, một kết quả như vậy sẽ có tầm quan trọng rất lớn về mặt tình cảm, và do đó rất hấp dẫn. Nhưng Henri Deterding không quan tâm đến tình cảm; ông chỉ quan tâm đến kinh doanh. Sự bảo hộ và trách nhiệm bảo hộ của Anh có thể có giá trị hơn so với Đức trong một

thế giới sau chiến tranh bị rung chuyển vì cách mạng, đấu tranh ngoại giao, và phong trào của chủ nghĩa dân tộc. Nhưng với Shell, có một phần thưởng lớn hơn, hay một mồi câu, đó là chấp nhận nhượng quyền của mình: dầu của Mesopotamia và Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ. Khi được chuyển giao cho người Anh kiểm soát, Shell sẽ có thể bảo đảm quyền của mình đối với dầu của Mesopotamia.

Từ quan điểm của Chính phủ Anh, việc kiểm soát Shell củng cố mạnh mẽ vị thế dầu mỏ của Anh trên toàn thế giới. Nhưng Chính phủ Anh muốn chỉ định ít nhất một giám đốc và phê chuẩn việc bổ nhiệm những người khác trong Hội đồng giám đốc đã được cơ cấu lại của Shell, như việc dàn xếp đối với Anh - Ba Tư. Deterding không ủng hộ điều đó. Ưu thế của Anh là một vấn đề; việc Chính phủ Anh can thiệp vào công việc kinh doanh lại là một vấn đề khác. Deterding sẽ không liều lĩnh từ bỏ bất cứ sự kiểm soát thương mại nào khác. Ông cũng đã bắt đầu nhìn thấy những bất lợi trong mối quan hệ quá gần gũi với Chính phủ Anh, đặc biệt là đối với các diện tích giành được ở Bắc Mỹ và Nam Mỹ. Royal Dutch/Shell là một mục tiêu trong những cuộc tấn công lâu dài ở Mỹ, nơi người ta đã suy nghĩ sai lầm rằng tập đoàn này là một cánh tay của Chính phủ Anh. Những lời chỉ trích hùng hồn khiến Deterding miễn cưỡng chuyển giao Shell cho người Anh.

Tuy nhiên, bất chấp tất cả những chậm trễ, những thất vọng, và sự mất kiên nhẫn, Deterding và Shell tiếp tục quan tâm mạnh mẽ đến việc hợp nhất với Anh - Ba Tư. Họ đã thấy được thành quả vĩ đại trong việc giành được quyền kiểm soát đối với Anh - Ba Tư trước khi nó có thể trở thành một đối thủ cạnh tranh trực tiếp đáng lo ngại. Sự hợp nhất sẽ củng cố Shell trong quá trình cạnh tranh trên toàn thế giới với Công ty Standard của New Jersey và các công ty khác của Mỹ. Nó sẽ chấm dứt mối quan hệ ưu tiên của Anh - Ba Tư với tư cách người bán dầu nhiên liệu tới thị trường chủ chốt Anh, Hải quân Hoàng gia Anh. Deterding cũng khó chịu vì những gì mà ông thấy là lãng phí và sao chép trong quá trình ngành dầu thực hiện chức năng của nó. Chẳng bao lâu sau, ông viết cho Chủ tịch Standard Oil rằng: "Thế giới đang phải chịu thiệt hại do tình trạng dư thừa, lọc dầu thừa, vận chuyển thừa, và cuối cùng là bán quá nhiều".

Công ty Anh-Ba Tư đã phải đối mặt với những khó khăn do quyền sở hữu của chính phủ. Một quan chức Bộ Ngoại giao Anh đã nói, nhiều quốc gia cho rằng "mọi hành động của công ty này" đều do "cảm hứng trực tiếp của Chính phủ Anh", gây cản trở cho cả công ty và chính phủ. Đáp lại sự kích động của Mỹ, các quốc gia Mỹ

Latinh đã cấm việc mua bán với các công ty dầu mỏ chịu sự kiểm soát của chính phủ, cụ thể ở đây là Công ty Anh-Ba Tư. Mối quan hệ của công ty này với Chính phủ Anh có thể đặc biệt nguy hiểm đối với dầu mỏ tại Ba Tư của Công ty Anh-Ba Tư. Dưới con mắt của Shah Reza, một cựu sĩ quan quân đội tự mình trở thành người cai trị đất nước, công ty này được coi là quá gần gũi Chính phủ Anh. Công ty – và vị thế của Anh – sẽ được bảo đảm như thế nào với một Shah mới? Vị thế chung của Công ty Anh-Ba Tư tại Ba Tư rất dễ bị tổn thương; như một quan chức Anh đã quan sát: "Toàn bộ doanh thu hiện nay thu được là từ một khu vực có diện tích vài dặm ở Ba Tư. Bất cứ sự gián đoạn sản xuất nào trong khu vực nhỏ bé này, hoặc do những nguyên nhân tự nhiên hoặc do hành động thù địch, đều thật tai hại".

Việc liên kết với Shell mà một số quan chức của Chính phủ Anh đã bị thuyết phục, sẽ đa dạng hóa lợi ích của Anh - Ba Tư và do đó, giảm bớt rủi ro. Trong quá trình này, chính phủ sẽ giành được sự kiểm soát lâu dài đối với Shell như mong muốn. Và Shell vẫn sẵn sàng liên kết. Robert Waley Cohen của Shell đã nói năm 1923: "Toàn bộ vấn đề kiểm soát hầu như không có ý nghĩa. Đó là vấn đề tình cảm, nhưng nếu bằng cách chuyển quyền kiểm soát cho những người Hottentot (bộ tộc sống ở vùng Tây Nam Phi), chúng tôi sẽ có thể tăng sự an toàn và cổ tức, tôi không tin bất cứ ai trong chúng tôi sẽ phải do dự lâu".

Chắc chắn, không phải không có sự phản đối việc hợp nhất này, bắt đầu từ những nền tảng chính trị. Sự phản đối của công chúng với "các tờ-rớt dầu mỏ" ở Anh không ít hơn so với ở Mỹ. Nhưng sự chống đối mạnh mẽ nhất là từ Bộ Hải quân Anh, tiếp tục đối đầu với Shell. Chính phủ Anh, như một quan chức bình luận, "không tham gia Công ty Anh-Ba Tư để kiếm tiền mà tạo ra một công ty độc lập vì những lý do quốc gia". Bộ Hải quân cũng trở nên gắn bó sâu sắc hơn với quyền lợi của mình nhằm giành được dầu từ Anh - Ba Tư với giá rẻ đáng kể so với giá thị trường hiện tại, đặc biệt khi ngân sách của Hải quân Hoàng gia thường xuyên có nguy cơ bị cắt giảm. Dĩ nhiên, bản thân Công ty Anh-Ba Tư cũng phản đối gay gắt việc hợp nhất. Charles Greenway đã không tranh đấu vất vả để một công ty thành một hãng dầu mỏ hợp nhất chỉ để cuối cùng nó lại trở thành một phần thêm vào Shell đáng ghét.

Churchill đã trở lại

Trước những phản đối căng thẳng này, Shell đã tiếp quản Công ty Anh-Ba Tư như thế nào? Robert Waley Cohen bắt đầu động não. Trong một bữa ăn tối thịnh soạn, ông đã tiếp cận Winston

Churchill với lời đề nghị thú vị nhất. Liệu ngài cựu nghị sĩ và cựu thành viên Nội các nổi tiếng có quan tâm đến việc thực hiện một dự án đại diện cho Shell không? Để vận động hành lang cho việc hợp nhất của cả Anh-Ba Tư và Burmah Oil với Shell, nhờ đó Shell có thể chấm dứt việc mua cổ phần của chính phủ ở Anh - Ba Tư. Burmah cũng ủng hộ sự kết hợp như vậy. Cohen nhấn mạnh rằng, Churchill sẽ làm việc thật sự vì nước Anh, vì nếu nỗ lực của ông thành công, nó sẽ bảo đảm quyền kiểm soát của Anh đối với một hệ thống dầu mỏ trên toàn thế giới.

Lời đề nghị không thể đúng lúc hơn. Vì mùa hè năm 1923, Churchill, "nhà quán quân về dầu mỏ" thất bại tại khu vực bầu cử nghị viện ở Dundee East, ông mua một khu đất ở nông thôn, Chartwell. Ông hứa với vợ: "Chúng ta sẽ không chết đói". Sau khi thảo luận với Churchill, Cohen nói: "Winston ngay lập tức nhìn thấy bức tranh toàn cảnh". Tuy nhiên, Churchill vẫn nói rằng ông cần suy nghĩ. Ông không muốn phá hủy sự nghiệp chính trị mà ông đã cống hiến toàn bộ cuộc đời. Hơn nữa, ông cần kiếm sống, và ông sẽ phải tạm gác tập thứ tư của tác phẩm ông đang viết về cuộc đại chiến – The World Crisis (Cuộc khủng hoảng toàn cầu). Vì vậy, tất nhiên, sẽ phải có một khoản thù lao.

Vâng, tất nhiên là phải có. Sau khi cân nhắc nhanh chóng, Churchill chấp nhận lời đề nghị. Nhưng còn khoản thù lao? Churchill muốn có mười nghìn bảng nếu công việc không trôi chảy và năm mươi nghìn bảng nếu công việc trôi chảy.

Cohen sửng sốt vì Churchill yêu cầu số tiền quá lớn, nhưng họ đã quyết định rằng tổng số tiền có thể được phân chia giữa Shell và Burmah. Như chủ tịch của Burmah nhận xét: "Chúng tôi không thể tranh cãi hay mặc cả" với Churchill. Các nhân viên của Burmah lo lắng về việc làm thế nào để trả được số tiền đó, vì nếu mức thù lao lớn như vậy không được ghi vào sổ sách, thì kiểm toán sẽ không chấp nhận. Cuối cùng, họ quyết định lập một tài khoản bí mật.

Do đó, Churchill đã đến làm việc cho Burmah và hơn nữa, cũng làm việc cho Shell, chính công ty mà ông đã thẳng thừng chỉ trích một thập kỷ trước đây, Bộ trưởng Hải quân đã tham gia cuộc đấu tranh nhằm đưa hải quân vào thời đại dầu mỏ. Ông đã nhấn mạnh với Hạ nghị viện rằng, tham vọng của Shell là nguyên nhân chủ yếu để chính phủ mua cổ phần ở Công ty Anh-Ba Tư và bảo đảm sự độc lập của nó. Bây giờ, ông đã sẵn sàng tháo gỡ tất cả, để thuyết phục chính phủ bán những cổ phiếu đó vì ông thấy được những lợi ích chính trị mang tính chiến lược to lớn hơn. Shell sẽ

nắm giữ những cổ phần đó, nhờ vậy, thay đổi thế cân bằng trong phạm vi Tập đoàn Royal Dutch/Shell từ ưu thế thuộc về Đức chuyển sang Anh.

Churchill không hề lãng phí thời gian. Tháng 8 năm 1923, ông đến thăm Thủ tướng Anh khi đó là Stanley Baldwin, người mà Churchill đã viết cho vợ là, "hoàn toàn ủng hộ sự phân chia dầu mỏ theo các ranh giới đã được đề xuất. Anh chắc chắn điều đó sẽ được thực hiện. Điều duy nhất mà anh lo lắng là vấn đề của mình… Đó là vấn đề về cách dàn xếp để không bỏ quên bất cứ lý lẽ chỉ trích nào". Thủ tướng Baldwin tất nhiên đã bị thuyết phục rằng Chính phủ Anh sẽ từ bỏ việc kinh doanh dầu mỏ. Ông thậm chí đã suy tính việc mua cổ phiếu của chính phủ. "Hai mươi triệu bảng Anh là một giá rất hời", ông nói với Churchill. Nó gần như cao gấp 10 lần mức giá mà chính phủ trả cách đây gần 10 năm, một khoản thu nhập lớn từ một vụ đầu tư có tính chất đầu cơ.

Nhưng trước khi việc này tiến xa hơn, bên ngoài đã xuất hiện một sự can thiệp. Baldwin đã kêu gọi cuộc tổng tuyển cử chớp nhoáng vào cuối năm 1923, và Churchill từ bỏ công việc chưa hoàn thành, từ bỏ cam kết của mình, trả lại khoản thù lao ban đầu, để trở lại với đấu trường thiên phú và yêu thích của ông, đó là chính trị. Chính quyền thiểu số của Đảng Bảo thủ trở lại nắm quyền, nhưng nhanh chóng sụp đổ, và chính quyền của Đảng Lao động đầu tiên ở Anh đã lên. Chính quyền này kiên quyết bác bỏ cả sự hợp nhất lẫn việc bán tháo vốn góp của chính phủ. Tháng 8 năm 1924, các thành viên Đảng Bảo thủ quay trở lại nắm quyền, nhưng họ cũng phản đối việc bán tiền vốn của chính phủ. Thứ trưởng Bộ Tài chính đã viết cho Charles Greenway, Chủ tịch Công ty Anh-Ba Tư: "Chính phủ Anh không có ý định từ bỏ chính sách nắm giữ các cổ phiếu này". Còn vị Bộ trưởng Tài chính mới, không ai khác là người vừa chuyển sang Đảng Bảo thủ, Winston Churchill.

Sự thiếu hụt dầu và nguyên tắc "Mở cửa"

Trung Đông không phải là nơi độc nhất duy trì những lợi ích dầu mỏ của châu Âu. Các công ty của Mỹ đang lao vào một chiến dịch phát triển những nguồn cung dầu mới trên toàn thế giới, nên chắc chắn sẽ nhảy vào Trung Đông. Nỗi lo sợ nguy cơ cạn kiệt các nguồn dầu mỏ sắp xảy ra – trên thực tế là một nỗi ám ảnh thật sự – bao trùm lên ngành dầu mỏ của Mỹ và nhiều người trong Chính phủ Mỹ vào cuối Chiến tranh thế giới thứ nhất và đầu những năm 1920. Kinh nghiệm trong chiến tranh – "Những ngày chủ nhật không xăng" và sự đóng góp của dầu mỏ trong chiến tranh – đã minh chứng cho nỗi lo sợ đó. Năm 1919, khi một quan chức nghỉ

hưu viết cho Wilson nói rằng việc thiếu cung dầu mỏ từ nước ngoài đã tạo nên thách thức quốc tế nghiêm trọng đối với nước Mỹ. Tổng thống Wilson buồn rầu nhất trí rằng: "Dường như chúng ta không có biện pháp nào để tự bảo đảm lượng cung cần thiết trong và ngoài nước". Tình trạng cạn kiệt nguồn cung dầu mỏ tỷ lệ nghịch với sự gia tăng của cầu: mức tiêu thụ của Mỹ tăng 90% từ năm 1911 đến năm 1918 và được dự đoán sẽ tăng nhanh hơn sau chiến tranh. Tình yêu của người Mỹ đối với xe ôtô trở nên mãnh liệt hơn bao giờ hết. Số lượng ôtô ở Mỹ từ năm 1914 đến năm 1920 gia tăng đáng ngạc nhiên – nhảy vọt từ 1,8 triệu lên đến 9,2 triệu. Mối lo ngại về tình trạng thiếu hụt dầu khiến một thượng nghị sĩ kêu gọi Hải quân Mỹ quay lại dùng than đá.

Những người đứng đầu lĩnh vực kiến trúc và khoa học địa chất đã chia sẻ mối lo ngại đó. Năm 1919, Giám đốc Cục Tài nguyên Mỹ dự đoán: "Trong vòng từ hai đến năm năm tới, các mỏ dầu của Mỹ sẽ đạt sản lượng tối đa, và kể từ đó, chúng ta sẽ phải đối mặt với sự suy giảm dầu chưa từng có". George Otis Smith, Giám đốc Cơ quan thăm dò địa chất Mỹ, đã cảnh báo về "tình trạng khan hiếm dầu" có thể xảy ra. Phải làm gì? Ông nói, câu trả lời là "Chính phủ Mỹ cần ủng hộ về mặt đạo đức cho mọi nỗ lực của doanh nghiệp Mỹ nhằm mở rộng chu kỳ hoạt động trong sản xuất dầu trên toàn thế giới". Ông khuyến cáo rằng, nguồn dự trữ dầu của Mỹ sẽ cạn kiệt trong thời gian chính xác là 9 năm 3 tháng.

Cũng trong thời gian đó, nhiều cuộc thảo luận về tiềm năng của dầu đá phiến nằm trên những ngọn núi Colorado, Utah và Nevada đã diễn ra. Năm 1919, người ta dự đoán rằng "trong vòng một năm, dầu mỏ sẽ có thể được chưng cất từ đá phiến để cạnh tranh với dầu mỏ thu được từ các giếng dầu". Tạp chí National Geographic tuyên bố: "Không một ai sở hữu ôtô lại không thấy vui mừng" bởi vì dầu đá phiến sẽ cung cấp "nguồn cung xăng dầu có thể đáp ứng mọi nhu cầu, thậm chí cho nhiều thế hệ sau. Mối đe dọa đối với ôtô rõ ràng đã được đẩy lui". Nhưng những người ủng hộ dầu đá phiến đã hoàn toàn đánh giá sai chi phí để phát triển nhiên liệu này. Công ty Anh-Ba Tư đang tiến hành nghiên cứu việc chiết xuất các nhiên liệu lỏng từ than đá, và Chính phủ Anh đã được trao hai mẫu đất ở Dorset để trồng cây atisô với hy vọng rằng cây này có thể sản xuất rượu cồn thương mại với khối lượng lớn sử dụng làm nhiên liệu ôtô.

Giá cả tăng mạnh càng củng cố thêm dự đoán về tình trạng thiếu hụt dầu. Từ năm 1918 đến năm 1920, giá dầu thô ở Mỹ tăng 50%, từ 2 lên 3 đô-la một thùng. Hơn nữa, mùa đông năm 1919-1920 đã chứng kiến sự sụt giảm nguồn cung dầu thật sự. Nước Mỹ, nhìn

chung được cho là sẽ phải trở thành một nước xuất khẩu dầu mỏ quan trọng. Và điều đó làm tăng nỗi ám ảnh về sự cạnh tranh quốc tế và sự xung đột với Anh. Cả ngành dầu Mỹ và Chính phủ Mỹ đều tin chắc rằng Anh đang siết chặt chính sách gây hấn nhằm hớt tay trên các nguồn lực dầu mỏ của các nước còn lại trên thế giới trước khi Mỹ có thể kích động. Do đó, Washington phục hồi nhanh nhằm ủng hộ các công ty dầu mỏ trong quá trình tìm kiếm các nguồn cung dầu của nước ngoài. Nguyên tắc được đưa ra là "Mở cửa" – sự tiếp cận bình đẳng đối với tư bản và doanh nghiệp Mỹ.

Anh đã phản ứng chiến dịch này với nhiều cảm xúc: hoài nghi, tổn thương và tức giận. Họ lưu ý rằng Mỹ đã sản xuất 2/3 lượng dầu thô của thế giới. "Tôi không mong bạn hay bất cứ ông chủ dầu mỏ nào ở Mỹ thật sự tin rằng nguồn cung của Mỹ sẽ cạn kiệt trong vòng 20 hay 30 năm tới", John Cadman, Giám đốc Cục Dầu mỏ Anh, đã viết đầy hoài nghi cho một người bạn Mỹ. Song những lo ngại về tình trạng thiếu hụt và cạnh tranh đã thúc giục các công ty Mỹ tìm kiếm những nguồn cung cấp mới trên toàn thế giới, bằng cách thăm dò hoặc bằng cách mua sản lượng đã có. Sự thay đổi chiến lược sẽ được những cải tiến công nghệ – của các tàu chở dầu, các đường ống dẫn dầu và khoan dầu hậu thuẫn – giúp việc khai thác hay sản xuất dầu vượt qua những khó khăn và trở ngại so với trước chiến tranh.

Người Mỹ chăm chú nhìn vào Trung Đông, cụ thể là Mesopotamia dưới sự ủy trị của Anh. Nhưng cánh cửa rõ ràng không mở ở đó. Khi hai nhà địa chất của Standard Oil ở New York lẻn vào lãnh thổ này, người Anh đã giao họ cho cảnh sát Baghdad.

Những tin tức của Thỏa thuận San Remo năm 1920, sự hiểu biết giữa Anh và Pháp đối với bất kỳ sự phân chia dầu ở Mesopotamia nào có thể thực hiện được, khiến Washington và ngành dầu mỏ Mỹ ngỡ ngàng. Hiệp ước này bị lên án mạnh mẽ trên báo chí Mỹ là chủ nghĩa đế quốc lỗi thời, đáng ghê tởm bởi vì nó dường như vi phạm nguyên tắc quyền lợi bình đẳng giữa các nước Đồng minh thắng trận. Công ty Standard của Jersey hết sức lo lắng về một liên minh kép – một giữa Anh và Pháp, và một giữa Shell và Anh - Ba Tư – sẽ đóng cửa sản xuất và các thị trường trên khắp toàn cầu. Công ty này đã phản đối mạnh mẽ Bộ Ngoại giao Mỹ, kịch liệt kết tội thỏa thuận trên vi phạm nguyên tắc mở cửa. Quốc hội đã thông qua Luật cho thuê khoáng sản năm 1920, phủ nhận quyền khoan dầu trên đất công đối với những nhóm tư bản nước ngoài mà chính phủ của họ phủ nhận sự tiếp cận tương tự đối với người Mỹ. Cụ thể là, nó nhằm vào người Đức ở Đông Ấn Độ và người Anh

ở Mesopotamia.

Những nhà quan sát đầy hoài nghi đã bị tấn công bởi sự ủng hộ của chính quyền Wilson – hiện thân cho chủ nghĩa tiến bộ – trong giai đoạn cuối cùng của nó, đối với các công ty dầu mỏ – đặc biệt là đối với Công ty Standard của Jersey, người thừa kế xuất sắc nhất đã bị Tòa án tối cao Mỹ hành quyết một thập kỷ trước. Đại sứ Anh tại Washington tự hỏi làm thế nào để tái thiết lập quan hệ giữa chính quyền Wilson và nhóm tư bản Standard Oil, "mối quan hệ hoàn toàn bị đảo ngược trước chiến tranh, trong đó dường như không khác gì thảm họa tự chuốc đối với bất cứ thành viên nào của chính quyền này cũng phải chịu sự hoài nghi về việc sáp nhập với những nhóm tư bản dầu mỏ". Sự ám ảnh về tình trạng thiếu hụt dầu và mối nghi ngờ về sự phản bội của người Anh đã tác động lớn đến việc củng cố liên minh mới này. Kinh nghiệm về sự hợp tác giữa doanh nghiệp và chính phủ trong thời gian chiến tranh cũng vậy; chỉ riêng Standard Oil của New Jersey đã cung cấp 25% trong từng sản lượng dầu các nước Đồng minh sử dụng. Cũng có những lý do khác đối với sự thay đổi lập trường này: chủ nghĩa tiến bộ và sự cải cách đã mang lại hiệu quả. Và Standard Oil của New Jersey lại được coi như người anh hùng, như những năm 1880 và 1890, và sẽ được chính phủ ủng hộ.

Warren Harding, thành viên Đảng Cộng hòa nhậm chức tổng thống năm 1921, là người ủng hộ triệt để các hoạt động kinh doanh. Chính quyền Harding tỏ ra mạnh mẽ hơn so với chính quyền trước đó trong việc bảo vệ nhóm tư bản dầu mỏ của Mỹ, từ Mexico đến Đông Ấn của Hà Lan – trong đó có Mesopotamia. Quan hệ căng thẳng giữa Mỹ và Anh tăng lên. Nhưng sau đó, một chuyện lạ đã xảy ra. Người Anh trở thành nhà hòa giải và báo hiệu một trạng thái cởi mở mới đối với sự tham gia của Mỹ ở Mesopotamia. Tại sao? Vì họ đã nhận ra rằng tình trạng hợp pháp của Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ rất mơ hồ. Liệu nó có được chuyển nhượng năm 1914 – hay chỉ là hứa hẹn được chuyển nhượng? Ngoài ra, người Anh có những mối quan tâm kinh tế và chiến lược khác trong chương trình nghị sự với nước Mỹ và muốn đạt được sự hợp tác của Mỹ. London cũng quan tâm đến quan điểm chống Anh ở Mỹ. Thậm chí Quốc hội còn thảo luận về việc trả đũa bằng cách cấm vận tàu chở dầu của Mỹ đến nước Anh. Hơn nữa, việc không cho Mỹ tham gia vào quá trình phát triển ở Mesopotamia khiến mối quan hệ Anh - Mỹ trở nên tồi tệ hơn. Ngược lại, sự tham gia trực tiếp của Mỹ có thể là một ưu thế thật sự: người Anh lo lắng khi nhìn thấy các nguồn lực dầu mỏ của Mesopotamia phát triển nhanh chóng nhằm tạo thu nhập cho chính phủ được người Anh ủng hộ đang nổi lên ở khu vực này, do đó làm giảm áp lực đối

với Bộ Tài chính Anh. Vốn và công nghệ của Mỹ chắc chắn có thể thúc đẩy quá trình này. Cuối cùng, Shell ít nhất cũng tin rằng sự tham gia của Mỹ sẽ trợ giúp đắc lực các công ty dầu mỏ để đối phó với những trở ngại chính trị có thể phát sinh ở khu vực bất ổn định này. Calouste Gulbenkian đã khuyên Thứ trưởng thường trực Bộ Ngoại giao Mỹ rằng việc đưa nước Mỹ vào cuộc sẽ tốt hơn để họ đứng ngoài cạnh tranh và thách thức việc chuyển nhượng. Vị thứ trưởng Thường trực này đã bị thuyết phục, và quả quyết với Anh - Ba Tư và Royal-Dutch/Shell rằng lợi ích quốc gia của Anh bao gồm cả người Mỹ. Sau đó, ông đã viết cho Gulbenkian nói rằng người Armenia là "công cụ để lôi kéo Mỹ vào vụ này".

"Ông chủ": Walter Teagle

Nhưng các công ty Mỹ nào được Chính phủ Mỹ ủng hộ? Có vẻ như không thích hợp khi sử dụng quá nhiều nguồn lực ngoại giao mà chỉ đại diện cho một công ty duy nhất là Standard của Jersey? Những người có ảnh hưởng khác nhau, trong đó có Bộ trưởng Thương mại Herbert Hoover, đề nghị lập một xanh-đi-ca của các công ty Mỹ hoạt động ở Mesopotamia. Đặc biệt, Hoover hiểu rõ việc kinh doanh dầu mỏ cũng như những rủi ro của nó; ông đã hoạt động trong lĩnh vực này trước chiến tranh, và thậm chí đã bán một số mỏ dầu của Peru cho Walter Teagle của Jersey, người đã mô tả vị tổng thống tương lai trong những bức công hàm của ông tại thời điểm đó là "một người trông có vẻ kỳ lạ, mặc bộ quần áo vải sọc nhăn và đi giày tennis trắng". Giờ đây, trong một hội nghị tổ chức tại Washington vào tháng 5 năm 1921, Hoover, với tư cách Bộ trưởng Thương mại, và Ngoại trưởng Charles Evans Hughes, đã giải thích rõ rằng Mỹ không thể mở cửa với tư cách đại diện cho chỉ một công ty, nhưng có thể làm điều đó nếu đại diện cho một nhóm công ty. Về phần mình, Công ty Standard Oil của Jersey thừa nhận mình có thể không bao giờ trông chờ sự ủng hộ lâu dài của Chính phủ Mỹ nếu đi theo con đường riêng, và vì vậy Teagle đã thành lập một công-xooc-xiom của các công ty hàng đầu. Chỉ mới đây thôi, tập đoàn mới này đã bị Chính phủ Mỹ chỉ trích với lý do kiềm chế thương mại, nhưng giờ đây, tập đoàn này lại được Chính phủ Mỹ ủng hộ với tư cách là tập đoàn hàng đầu của quốc gia thúc đẩy chính sách mở cửa và tiếp cận với dầu mỏ của nước ngoài.

Tiếp theo việc thành lập tập đoàn của Mỹ, Bộ Ngoại giao Mỹ đã rút lui trước xung đột khó tránh khỏi với những nhóm tư bản dầu mỏ của châu Âu. Mặc dù giám sát chặt chẽ các động thái, song trên thực tế, Bộ Ngoại giao đứng ngoài những cuộc đàm phán. Walter Teagle, một doanh nhân chứ không phải một nhà chính trị hay

ngoại giao, sẽ phát biểu thay cho xanh-đi-ca của Mỹ, và tháng 7 năm 1922, ông sang London bắt đầu những cuộc thương lượng về sự tham gia của Mỹ vào việc phát triển bất cứ nguồn lực dầu mỏ nào được tìm thấy ở Mesopotamia. Hẳn ông không biết trước quá trình này sẽ kéo dài hay khó khăn như thế nào.

Về phía Teagle, ông không chỉ đại diện cho Standard Oil, mà còn đại diện cho toàn bộ công-xooc-xiom của các công ty Mỹ. Trong số những người chống lại ông có Henri Deterding, Charles Greenway, và ở phe Pháp là Đại tá Ernest Mercier của CFP. Ngoài ra còn có Calouste Gulbenkian. Tất cả những người chống đối Teagle đều là những đối tác trong Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ, kiểm soát vụ chuyển nhượng Mesopotamia – hay ít nhất được coi là như vậy.

Gulbenkian, hơn bất cứ ai khác, sẽ chứng tỏ là một đối thủ hàng đầu của Teagle trong màn kịch kéo dài. Sự đối lập giữa hai người dường như rất lớn ở hầu hết mọi khía cạnh. Với vẻ bề ngoài thấp bé và không mấy hấp dẫn, Gulbenkian đầy hoài nghi và trầm lặng. Còn Teagle có dáng cao lớn so với hầu hết những người khác; ông cao gần 1,9 m và rất vạm vỡ – ông từng nặng gần 150 kg do không cưỡng lại được niềm đam mê sôcôla. Với sự thẳng thắn và quả quyết, ông chính là hiện thân của một người Mỹ thân thiện. Trong khi Gulbenkian là một người hoạt động đơn độc, thích ẩn danh hơn thì Teagle là người đứng đầu công ty dầu mỏ lớn nhất thế giới, hơn nữa là công ty lớn nhất trong những công ty kế thừa của tờ-rớt Standard Oil của New Jersey, và là một trong những nhân vật xuất sắc nhất và quen thuộc trong giới kinh doanh dầu mỏ.

Tuy nhiên, có những điểm tương đồng lạ lùng giữa hai người đàn ông này. Teagle cũng được sinh ra để kinh doanh dầu mỏ. Nếu Gulbenkian là thế hệ thứ hai trong gia đình kinh doanh dầu mỏ, thì Teagle cũng vậy, cha của Teagle kinh doanh dầu mỏ. Về bên ngoại, ông là thế hệ thứ ba; ông ngoại Teagle là Maurice Clark, người đã bán công ty của mình cho John D. Rockefeller trong một "cuộc bán đấu giá" tổ chức ở Cleveland năm 1865. Cha của Teagle, khởi nghiệp từ Wiltshire ở Anh, là một trong những nhà lọc dầu độc lập thành công nhất, và trong nhiều năm ông đã chống lại sự tấn công dữ dội của tờ-rớt Standard Oil. Ông ghét Standard Oil, và là một người đấu tranh dũng cảm chống lại Standard Oil như mô tả của Ida Tarbell trong những trang viết về lịch sử của tờ-rớt này.

Cả Gulbenkian và Teagle đều từng là những sinh viên xuất sắc về công nghệ dầu mỏ. Tại Đại học Cornell, Teagle là người tổ chức hầu hết các hoạt động của sinh viên. Ông đã làm luận văn về quá trình khử lưu huỳnh của dầu thô và được một trăm điểm hoàn

hảo chưa từng thấy trong ngành hóa dầu. Giống như Gulbenkian, ông được giáo sư khuyến khích học cao hơn, nhưng cha ông đã phản ứng mạnh mẽ bằng bức điện ngắn gọn: "Về nhà ngay lập tức". Trở lại Cleveland, Teagle làm việc tại một cơ sở lọc dầu của gia đình với tiền lương 19 xu một giờ. Sau đó, cha ông đã để ông đi làm bên ngoài. Teagle đã chứng tỏ mình là một người bán hàng mạnh mẽ, tháo vát và thuyết phục. Nhưng ông lại bị gọi về nhà để giúp bán lại công ty của gia đình cho đối thủ lâu đời của cha ông – Công ty Standard Oil. Cha ông không thể chịu đựng tình trạng căng thẳng hơn nữa. Thà bán công ty còn hơn là tiếp tục đấu tranh. Hơn nữa, Standard Oil đã phát hiện ra một Teagle trẻ trung, đầy tài năng, nên không chỉ muốn có doanh nghiệp của người chủ sở hữu, mà còn muốn cả con trai của người chủ sở hữu. Doanh nghiệp gia đình này hiện nay đã được cơ cấu lại trở thành Công ty Republic Oil, Teagle con trở thành ông chủ. Teagle có khả năng làm chủ toàn bộ doanh nghiệp dầu mỏ: một trí nhớ phi thường về các chi tiết công nghệ, thương mại và quản lý; nghị lực không mệt mỏi; khả năng phán đoán mọi vấn đề và tìm ra giải pháp. Ẩn dưới vẻ bề ngoài quyến rũ của ông là một tính cách mạnh mẽ tới mức độc tài và rất khắt khe. Những năm tháng làm việc bên ngoài đã dạy ông một điều, đó là luôn phải đạt được những thỏa thuận tốt nhất. "Anh ta mặc cả mọi thứ", một đồng nghiệp ở Republic Oil nhớ lại. "Anh ta trao đổi, trao đổi và trao đổi. Nếu đó là tiền của công ty, anh ta sẽ nghĩ mình trả quá nhiều cho một điếu thuốc lá 5 xu và cố gắng chỉ mua với giá 4 xu".

Teagle thăng tiến rất nhanh, và năm 1908, ông trở thành người đứng đầu Ủy ban xuất khẩu của Standard Oil. Ông hiểu biết sâu sắc về những động lực mới của thị trường quốc tế hơn các thành viên khác trong Hội đồng Quản trị của Standard. Ông cũng hiểu biết sâu sắc hơn về Henri Deterding và thúc đẩy việc hòa giải với Royal Dutch/Shell. Một lần, để giải quyết tình trạng cạnh tranh gay gắt ở Viễn Đông, Teagle đã dành hai ngày đi săn gà gô trắng với Deterding ở Scotland – cả hai đều là những tay súng cừ khôi – hai ngày chơi bài poker, và sau đó mới giải quyết vấn đề. Tuy nhiên, họ rất tôn trọng nhau, thậm chí mối quan hệ của họ có thể được mô tả là tình bạn, không thể vượt qua được sự hoài nghi vốn có. Có quá nhiều nguy cơ đe dọa. Nói thẳng ra thì mỗi người đều hoàn toàn không tin tưởng người kia. Teagle từng nói rằng: "Deterding, thường xuyên thay đổi quyết định và thường xuyên quên thông báo điều đó". Teagle không bao giờ ngừng coi Royal Dutch/Shell là một đối thủ cạnh tranh nguy hiểm nhất và đáng gờm nhất.

Năm 1909, Teagle trở thành giám đốc của Standard Oil, thay thế

vị trí đầy quyền lực của H. H. Rogers, người từng là thân cận của Ida Tarbell. Khi đó, Teagle mới 31 tuổi. Teagle tin rằng tình trạng mất khả năng quản lý tại Standard Oil, trước hết là do luật chống độc quyền và những vụ kiện cáo khác. Teagle nghĩ rằng, một trong những tổn thất là công ty này thất bại trong việc điều chỉnh để thích hợp với bối cảnh cạnh tranh mới trên quy mô toàn cầu và phát triển nguồn sản xuất dầu thô từ các nguồn nước ngoài.

Năm 1917, ở tuổi 39, Teagle trở thành Chủ tịch Công ty Standard Oil của New Jersey. Ông là một nhà lãnh đạo có phong cách. Trái ngược với thế hệ lãnh đạo trước, ông không phải là cổ đông chủ chốt mà là một nhà quản lý có chuyên môn, và sự xuất hiện của ông phản ánh một sự thay đổi trong kinh doanh ở Mỹ và bản chất của công ty này. Sau đó, ông đã tái tổ chức toàn bộ hoạt động của Standard. Tuy nhiên, ông cũng thể hiện sự tiếp nối với quá khứ của công ty – sau hết, ông là cháu trai của đối tác ban đầu của Rockefeller – và ông được bảo đảm chắc chắn là người nối tiếp các thế hệ trước. Ông đã trực tiếp quan sát thấy chi phí bí mật vượt trội khiến công chúng ác cảm với Standard Oil, và nỗ lực nhằm tạo dựng mối quan hệ công chúng tốt hơn. Ông đã cho ra đời một tạp chí nội bộ mới mang tên The Lamp, và bản thân là tổng biên tập không chính thức của tạp chí này. Ông đã xây dựng chính sách mở cửa với báo chí, và là người luôn thân thiện, nồng nhiệt với các phóng viên. Bề ngoài ông rất vô tư và thẳng thắn, song ông cũng thận trọng kiểm soát và hiểu rõ những điều mình nói. Tuy nhiên, vẫn có một điểm khác biệt đáng chú ý so với chế độ cũ.

Khi Chiến tranh thế giới thứ nhất kết thúc, Teagle đã thấy rằng công ty phải đối mặt với một vấn đề lớn – nguồn cung dầu thô. Những nỗ lực của ông nhằm thúc đẩy việc sản xuất dầu thô của công ty liên tục gặp phải sự chống đối, vì nhiều người cho đây là một hoạt động "rủi ro". Một cựu giám đốc đã nói rằng: "Chúng tôi không khoan bất kỳ lỗ khô nào trên thế giới. Chúng tôi là một công ty tiếp thị". Lúc này, trong một thế giới hậu chiến tranh, Teagle lo ngại rằng tình trạng thiếu dầu sẽ diễn ra thường xuyên. Ông tin rằng Standard Oil đang rơi vào tình trạng bất lợi lớn, khi sản lượng dầu thô của công ty này chỉ chiếm 16% sản lượng lọc dầu. Trong khi đó, đối thủ cạnh tranh cũ là Deterding, đang theo đuổi một chiến lược toàn cầu nhằm phát triển các nguồn dầu thô trên khắp thế giới. Teagle biết Chính phủ Anh nỗ lực nhằm sáp nhập Shell và Công ty Anh-Ba Tư. Ông hoàn toàn đón đợi một môi trường cạnh tranh toàn cầu gay gắt hơn bao giờ hết, nhưng ông lo ngại Standard Oil của New Jersey không sẵn sàng cho điều này. Đáp lại thách thức này, Teagle không đếm xỉa gì đến những người phản đối và hối thúc công ty đạt được lợi nhuận ở trong nước,

cũng như cam kết sản xuất dầu mỏ của nước ngoài. Năm 1920, tại lễ kỷ niệm 50 năm thành lập Standard Oil, ông nói thẳng chiến lược của mình: "Chính sách hiện tại của Standard Oil là sẽ quan tâm đến mọi khu vực sản xuất dầu bất kể vị thế của quốc gia". Và ở bất cứ nơi đâu trên thế giới có thể có dầu, Standard Oil của Jersey sẽ đến đó.

Đó là lý do tại sao mùa hè năm 1922, Teagle đến London để gặp những đối tác khác ở Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ. Những cuộc thảo luận này không đem lại kết quả gì, nên một tháng sau, Teagle quay về, tiếp tục thương lượng qua thư từ. Tháng 12 năm 1922, người Mỹ đã nản lòng bắt đầu suy nghĩ nghiêm túc về việc từ bỏ hoàn toàn. Việc phân chia Mesopotamia, hay Iraq, theo cách gọi của chính quyền ủy trị Anh là một vấn đề không dễ dàng, tại một bàn đàm phán như vậy.

Những người tham gia đã tranh cãi về việc ai sẽ nhận được phần dầu mỏ ở Iraq. Họ sẽ không tham gia vào việc sản xuất dầu mỏ ở hầu hết các khu vực còn lại của Đế chế Ottoman trừ thông qua Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ. Có vấn đề gay gắt liên quan đến lợi nhuận, dường như là một vấn đề gây nhiều bất đồng. Teagle và Greenway của Anh - Ba Tư muốn bán dầu cho các bên tham gia với mức giá không có lãi. Bằng cách đó, họ sẽ ngăn được xung đột với Iraq về việc xác định lợi nhuận và chỉ phải trả tiền thuê mỏ, còn các công ty của Mỹ sẽ tránh được các khoản thuế gia tăng. Nhưng đề nghị này không giúp giữ nguyên Iraq, quốc gia đang muốn có một phần thu nhập trực tiếp từ dầu. Calouste Gulbenkian, người quan tâm nhiều nhất đến việc nhận cổ tức bằng tiền – chứ không phải dầu, cũng không đồng ý.

Vấn đề càng trở nên nan giải hơn khi quốc gia – dân tộc Thổ Nhĩ Kỳ mới bị thu hẹp đang đặt ra thách thức với Iraq và đang cố gắng xóa bỏ nền tảng pháp lý của Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ – khi nhấn mạnh đến nguy cơ các công ty dầu mỏ sẽ hoạt động tại khu vực này. Để giảm bớt nguy cơ này, Chính phủ Anh, do có lợi thế từ sự ủy trị của Hội quốc liên đối với khu vực này, đã gây áp lực đối với Iraq nhằm chấp nhận một thỏa thuận mới, nhưng không mang lại kết quả. Vì Chính phủ Anh có quan hệ không mấy dễ chịu với chế độ vừa được thiết lập ở Iraq nên hai bên thậm chí không thể thống nhất về ý nghĩa của từ "ủy trị".

Faisal của Iraq

Trong chiến tranh, London đã khuyến khích Hussein, nhà lãnh tụ Hồi giáo của Mecca, lãnh đạo cuộc nổi dậy của người Arập chống

lại Thổ Nhĩ Kỳ. Hussein đã lãnh đạo cuộc nổi dậy từ đầu năm 1916, với sự giúp đỡ của một số người Anh, trong đó nổi tiếng nhất là T. E. Lawrence[6] của Arập. Hussein và các con trai ông đã trở thành những người cai trị các vùng đất khác nhau của đế quốc Thổ Nhĩ Kỳ, nơi người Arập chiếm đa số. Faisal, con trai thứ ba của Hussein, là người có năng lực nhất. Lawrence bị mê hoặc khi gặp Faisal trong chiến tranh, đã mô tả ông là "một người hoàn toàn chín chắn" và là một vị chỉ huy hoàn hảo cho cuộc nổi dậy trên chiến trường. Sau chiến tranh, Faisal đã thể hiện là một nhân vật lãng mạn tại Hội nghị Versailles, thậm chí nắm bắt được suy nghĩ của vị Ngoại trưởng Mỹ khô khan khi đó là Robert Lansing. Lansing đã viết rằng: "giọng nói của Faisal dường như phả ra mùi thơm của hương trầm và gợi đến sự hiện diện của những chiếc đi văng nhiều màu sắc, những chiếc khăn xếp màu xanh, và vẻ tráng lệ của vàng và trang sức".

Người Anh đã đưa Faisal lên ngai vàng của quốc gia Syria mới thành lập, một trong những nhà nước độc lập được tách ra từ đế chế Thổ Nhĩ Kỳ đã tan rã. Nhưng vài tháng sau, khi quyền kiểm soát Syria được chuyển cho Pháp theo những thỏa thuận sơ bộ sau chiến tranh, Faisal bất ngờ bị phế truất và bị tống khỏi Damascus, thủ đô của Syria. Ông đã xuất hiện tại một trạm xe lửa ở Palestine, tại đó, sau một nghi lễ đón tiếp của người Anh, ông đã ngồi trên đống hành lý, chờ xe lửa tới.

Nhưng sự nghiệp làm vua của ông vẫn chưa kết thúc. Người Anh cần một Shah cho Iraq, một nhà nước mới khác được thành lập từ ba tỉnh cũ của đế chế Thổ. Khu vực này cần có tình hình chính trị ổn định không chỉ bởi triển vọng dầu mỏ, mà còn để bảo vệ Vịnh Ba Tư và tuyến đường hàng không mới từ Anh đến Ấn Độ, Singapore và Australia. Người Anh không muốn trực tiếp cai trị khu vực này vì việc đó quá tốn kém. Hơn thế, điều mà Churchill, khi đó là người đứng đầu Bộ Thuộc địa, mong muốn là một Chính phủ Arập, với nhà vua lập hiến, sẽ được người Anh ủng hộ dưới sự ủy trị của Hội quốc liên. Điều đó sẽ ít tốn kém hơn. Vì vậy, Churchill chọn Faisal đang thất nghiệp làm ứng viên của ông. Được triệu về trong tình cảnh sống lưu vong, ông đã đội vương miện quốc vương của Iraq ở Baghdad vào tháng 8 năm 1921. Abdulah, anh trai của Faisal – người đầu tiên được dự định ngồi lên ngai vàng của Iraq – được cho làm vua "của một vùng đất trống mà người Anh đặt tên thánh Amirate ở Transjordan (nay là nhà nước Giócđanni)".

Nhiệm vụ của Faisal rất to lớn. Ông đã không thừa hưởng một dân tộc theo đúng nghĩa, mà đúng hơn là một tập hợp các nhóm sắc

tộc đa dạng – người Hồi giáo Shia và người Hồi giáo Sunni, người Do Thái, người Kurd và Yazidis – lãnh thổ có một vài thành phố quan trọng, phần lớn vùng nông thôn nằm dưới sự kiểm soát của các lãnh tụ Hồi giáo địa phương, với lịch sử văn hóa hay chính trị có rất ít điểm chung, nhưng cùng chung chủ nghĩa dân tộc Arập đang phát triển. Người Sunni thiểu số nắm quyền lực chính trị, trong khi người Shia đông đảo nhất. Người Do Thái là nhóm sắc tộc cư trú lớn nhất ở Baghdad, sau người Arập và người Thổ Nhĩ Kỳ. Trước bức tranh đa dạng về tôn giáo và dân tộc này, Anh đã tìm cách thiết lập chủ nghĩa lập hiến và một nghị viện hoạt động theo cơ chế chịu trách nhiệm. Faisal dựa vào nước Anh để hậu thuẫn cho vương quốc mới của mình, nhưng địa vị của ông sẽ giảm sút nghiêm trọng nếu ông được coi là người chịu ơn London. Chính phủ Anh không chỉ phải đối phó với chủ nghĩa dân tộc Arập, mà còn phải đối phó với những người kinh doanh dầu mỏ, những người phản đối mạnh mẽ vụ chuyển nhượng của Iraq. Nước Anh mong muốn phát triển dầu mỏ, hy vọng doanh thu dầu mỏ tiềm năng sẽ giúp hỗ trợ tài chính cho Chính phủ Iraq mới và giảm bớt hơn nữa gánh nặng tài chính của nó.

Nhưng việc khai thác và phát triển dầu mỏ ở Iraq không thể bắt đầu mà không có một thỏa thuận chuyển nhượng mới, hợp lý hơn được chính phủ thông qua. Vì một lẽ, Washington kiên quyết không thừa nhận giá trị pháp lý của vụ chuyển nhượng năm 1914 của Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ. Allen Dulles, Vụ trưởng Vụ các vấn đề Cận Đông của Bộ Ngoại giao Mỹ, đã thận trọng giám sát những cuộc thương lượng kéo dài đối với Chính phủ Mỹ. Năm 1924, ông nói với Teagle, Chính phủ Mỹ tin rằng yêu sách của Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ đối với vụ chuyển nhượng là "không có giá trị". Như Dulles đã giải thích trong một dịp khác: "Thông tin mà chúng tôi có đủ để phá hủy Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ". Tuy nhiên, nhiều thành viên khác trong Nội các Iraq tỏ ra lo sợ trước quan điểm của chủ nghĩa dân tộc và sự chỉ trích trong nước – đôi khi được thể hiện dưới hình thức cuộc ám sát – hầu hết đều đắn đo trong việc chịu trách nhiệm ký kết vụ chuyển nhượng các mỏ dầu với nước ngoài. Những cuộc thương lượng giữa Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ và Chính phủ Iraq diễn ra chậm chạp, khó khăn và luôn gay gắt. Nhưng cuối cùng, ngày 14 tháng 3 năm 1925, một thỏa thuận mới đã được ký kết, làm hài lòng Chính phủ Anh. Thỏa thuận chuyển nhượng này minh họa cho chính sách mở cửa. Nhưng như Gulbenkian sau này đã nói, thỏa thuận đó là vô nghĩa.

Vị kiến trúc sư

Cuối cùng mọi việc cũng đã được giải quyết, thậm chí cả vấn đề ranh giới với Thổ Nhĩ Kỳ, ngoại trừ một trở ngại – đó là Gulbenkian và 5% của ông. Xuyên suốt những cuộc thương lượng, Gulbenkian vẫn là một nhân vật kỳ lạ, cô độc. Ông đã làm rất nhiều việc để tránh những cuộc họp, nhưng đã xem xét cẩn thận từng từ trong bản ghi nhớ, và trả lời bằng hàng loạt các bức điện. Sự cô độc cũng thể hiện trong những mối quan hệ cá nhân của ông. Ông từng nói: "Những mối quan hệ bạn bè liên quan đến dầu mỏ đều rất khó giữ". Điều đó tất nhiên chứng thực về mối quan hệ kinh doanh gần gũi trước đây với Deterding đã tan vỡ vào giữa những năm 1920. Sau này Gulbenkian giải thích: "Chúng tôi đã làm việc với nhau hòa hợp trong hơn 20 năm, nhưng, giống như các trường hợp thực tế thường xuyên xảy ra trong kinh doanh dầu mỏ, những ghen tức cá nhân, những bất đồng ý kiến đã chia rẽ chúng tôi". Những người khác nói rằng mâu thuẫn của họ xuất phát từ việc giành tình cảm của một quý bà người Nga, Lydia Pavlova, vợ cũ của một vị tướng của Nga hoàng. Từng có thời kỳ, hai người đàn ông này đã hợp tác vì người đàn bà đó, cũng như vì dầu mỏ. Một lần, khi Deterding nhận ra rằng ông không thể kiếm được 300.000 đô-la mà ông đã nợ Catier để có được những viên ngọc lục bảo tặng cho quý bà này trong lúc bốc đồng, Gulbenkian đã dàn xếp một khoản vay bắc cầu cho đến khi Deterding rút tiền của Royal Dutch/Shell trong lần tiếp theo. Nhưng đúng lúc đó, Lydia Pavlova đã trở thành vợ hai của Deterding, dẫn đến sự đổ máu giữa hai người đàn ông. Deterding và Gulbenkian cũng từng tranh chấp để giành giật khoản lợi nhuận từ một công ty dầu mỏ của Venezuela mà Gulbenkian đã mang lại cho Royal Dutch/Shell. Ít nhất, đó là quan điểm của Nubar Gulbenkian, người có lợi thế duy nhất khi là trợ lý riêng cả của cha mình và của Deterding – đã rời bỏ vị trí trợ lý của Deterding khi Gulbenkian và Deterding giận dữ chấm dứt mối quan hệ của họ. Theo giải thích của Nubar, Deterding đã tỏ ra tức giận với "sự can thiệp quá đáng" của Gulbenkian, trong khi Gulbenkian không thể chịu được "lối sống vương giả đầy độc đoán của Deterding".

Dù có hay không có Deterding, Gulbenkian vẫn tiếp tục tham gia nhiều hoạt động kinh doanh khác nhau, trong đó có nỗ lực bảo vệ một vụ chuyển nhượng độc nhất để tiếp thị cho trứng cá muối của Liên Xô. Ông đã để vợ cùng "những kho báu nghệ thuật của ông" – cách ông gọi các con – sống trong biệt thự mà ông đã xây trên đại lộ d'Iena ở Paris. Bản thân ông lần lượt sống trong các phòng của khách sạn Ritz ở Paris, hay tại khách sạn Ritz hoặc Carlton ở London, với vài người tình, ít nhất một trong số họ ở

cùng ông suốt cả ngày, với vai trò "tư vấn sức khỏe", phải 18 tuổi hoặc trẻ hơn để hồi phục sự mãnh liệt về tình dục của ông. Người ta có thể nhìn thấy ông một hoặc hai lần một ngày, đi dạo ở Bois de Boulogne hay trong công viên Hyde, với chiếc xe hơi sang trọng theo sau. Thời gian còn lại, ông tìm cách ẩn mình, cống hiến cho những mối quan tâm liên quan đến công việc kinh doanh trên khắp thế giới của mình, luôn giữ liên lạc bằng điện thoại và điện tín.

Các công ty trong công-xooc-xiom ở Mỹ, đặc biệt là Standard, vẫn cam kết phát triển các nguồn dầu mỏ mới trên khắp thế giới. Iraq là trung tâm trong những kế hoạch của họ. Nhưng Gulbenkian đứng cản đường, và ông ta sẽ không nhúc nhích. 5% của Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ rất quan trọng đối với ông và phải được trả bằng tiền mặt, điều mà người Mỹ phản đối. Mối quan hệ tan vỡ giữa ông với Deterding chỉ củng cố thêm tính ngang ngạnh của ông, đòi hỏi Deterding, Teagle và tất cả những người khác phải kiên nhẫn hơn bao giờ hết. Teagle từng bị xúi giục nói rằng Gulbenkian đang "lâm vào tình cảnh khó khăn nhất". Theo lời ông, Gulbenkian đã bị thuyết phục rằng "các tập đoàn dầu mỏ do người Mỹ đứng đầu chỉ có một mục tiêu, đó là tìm mọi cách tước bỏ mọi quyền lợi của ông. Nhưng ông hoàn toàn tự tin với vị trí của mình. Người Armenia muốn có tiền chứ không phải dầu. "Anh muốn có gì?", ông đã hỏi một phóng viên báo chí, "nếu anh có một khoản lợi tức nhỏ ở một công ty dầu mỏ và người ta đề nghị chia lãi bằng một vài gallon dầu?"

Cuối cùng Teagle quyết định rằng ông phải đích thân gặp Gulbenkian. Ông sắp xếp để họ cùng ăn trưa tại khách sạn Carton ở London. Sau khi đã thử nhiều cách, Teagle vẫn không đạt được mục đích. Ông chấp nhận hướng giải quyết cầu khẩn khi thảo luận với Hoàng gia Anh mà Gulbenkian đã yêu cầu. "Chắc chắn, thưa ngài Gulbenkian, ngài quả là một nhà buôn dầu mỏ quá giỏi nên không biết rằng thứ tài sản này sẽ không chịu được một mức giá như vậy".

Khuôn mặt Gulbenkian đỏ tía, ông đập bàn giận dữ. "Này thằng nhóc!", ông hét lên, "Đừng bao giờ gọi tao là một gã buôn dầu! Tao không phải là một gã buôn dầu và tao sẽ làm cho mày hiểu rõ điều đó!"

Teagle tiếp tục: "À, thưa ngài Gulbenkian, tôi xin lỗi nếu tôi đã xúc phạm ngài. Tôi không biết gọi ngài như thế nào hay xếp ngài vào lĩnh vực nào nếu ngài không phải là một nhà buôn dầu mỏ".

“Tôi sẽ cho anh biết tôi tự xếp mình vào loại nào”, người đàn ông Armenia nóng nảy trả lời. “Tôi xếp bản thân vào loại nhà kiến trúc doanh nghiệp. Tôi thiết kế công ty này và công ty kia. Tôi thiết kế Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ, xây một phòng cho Deterding, một phòng cho người Pháp và một phòng cho anh”. Cơn giận dữ của ông không hề giảm sút: “Các người định biến tôi thành thằng ngốc chắc?”

Hướng về đường ranh giới đỏ

Trong khi đó, người ta vẫn chưa xác định được liệu có tìm thấy đủ dầu mỏ để phục vụ cho các mục đích thương mại ở Iraq hay không. Chỉ trong năm 1925, một cuộc thăm dò địa chất liên kết – đại diện cho Công ty Anh-Ba Tư, Royal Dutch/Shell và các công ty Mỹ – được tiến hành ở Iraq. Thậm chí khi Gulbenkian tiếp tục tỏ ra bất lực, các nhà địa chất vẫn thực hiện cuộc thăm dò với sự háo hức ngày càng lớn. Một người Mỹ đã báo cáo lại với New York rằng không có khu vực nào khác trên thế giới hứa hẹn lượng dầu lớn hơn thế.

Gulbenkian vẫn từ chối đưa ra bất cứ lý lẽ nào. Nhưng sau đó tại sao ông lại đưa ra lý do? Đã gần 35 năm kể từ khi ông viết bản báo cáo đầu tiên về Mesopotamia và dầu mỏ ở nơi này cho Sultan. Ông đồng hành với Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ gần 15 năm. Ông đã phải bỏ tiền túi trang trải các chi phí để duy trì kế hoạch trong suốt Chiến tranh thế giới thứ nhất. Ông đã kiên nhẫn chờ đợi quá lâu, việc trì hoãn thêm một chút thì có nghĩa lý gì? Ông từng là một người giàu có đến mức khó tin. Và ông biết rằng bất cứ thành công nào gắn với địa chất ở Iraq sẽ chỉ củng cố thêm địa vị của ông thông qua việc gây áp lực đối với Teagle và những người Mỹ khác sẽ nhanh chóng nhất trí một số thỏa thuận.

Phản ứng với luồng tin từ các nhà địa chất đã chứng tỏ Gulbenkian đúng. Teagle thừa nhận, cần tìm một giải pháp. Việc khoan dầu bắt đầu vào tháng 4 năm 1927, có nghĩa là vụ kinh doanh không thể trì hoãn thêm nữa. Những cuộc thương lượng bế tắc bắt đầu được tiến hành trở lại, cùng lúc đó Teagle bắt đầu miễn cưỡng đưa ra lý lẽ với Gulbenkian. Cuối cùng, họ dường như sắp đạt được thỏa thuận.

Thỏa thuận đó không phải là quá sớm. Một trong những địa điểm khoan dầu là ở Baba Gurgur, cách Kirkuk khoảng 6 dặm về phía tây bắc, trong đó chủ yếu là khu vực của người Kurd. Ở đó, trong hàng nghìn năm, có 24 lỗ hổng trên mặt đất phun khí tự nhiên, luôn bừng cháy. Chúng được coi là "lò lửa đang bốc cháy", nhờ đó, Nebuchadnezzar, nhà vua Babylon, đã đánh bại người Do Thái. Cũng ở đó, người dân địa phương đã đốt cháy một cái cây chảy ra đầy dầu nhằm gây ấn tượng với Alexander vĩ đại. Cũng tại đây, lúc 3 giờ sáng ngày 15 tháng 10 năm 1927, từ một giếng khoan nổi tiếng là Baba Gurgur số 1, mũi khoan dầu chỉ vừa vặn xuyên qua 500 mét, một tiếng ầm lớn vang lên, dội lại qua sa mạc. Tiếp đó, một giếng dầu phun mạnh, cao hơn giàn khoan 15 mét, hất tung đá từ đáy giếng khoan. Vùng nông thôn này tràn ngập dầu, những thung lũng đầy khí độc. Tất cả các làng ở vùng này đều bị đe dọa, và bản thân thị trấn Kirkuk đang gặp nguy hiểm. Khoảng 700 người bộ tộc được tuyển gấp để xây hào và tường thành ngăn

dòng lũ dầu mỏ. Cuối cùng, sau 8 ngày rưỡi, giếng dầu đã được kiểm soát. Dầu tuôn trào với khối lượng 95.000 thùng một ngày.

Câu hỏi chính đã được trả lời. Ở Iraq có tiềm năng dầu mỏ phong phú đến mức được coi như một kho báu và điều đó được khẳng định trong tất cả các cuộc tranh luận. Giờ đây, giải pháp cuối cùng đã trở nên rất cấp bách. Những cuộc thương lượng phải được hoàn tất. Cuối cùng, ngày 31 tháng 7 năm 1928, 9 tháng sau phát hiện đầu tiên và gần 6 năm kể từ khi Teagle lần đầu tiên đi tàu đến London nhằm đạt được một thỏa thuận, bản hợp đồng đầy đủ đã được ký kết. Royal Dutch/Shell, Công ty Anh-Ba Tư và người Pháp sẽ nhận được 23,75% khối lượng dầu mỏ, bằng với Công ty phát triển Cận Đông, một công ty được thành lập để sở hữu lợi tức của các công ty Mỹ. Gulbenkian sẽ nhận được 5% lợi tức bằng dầu mỏ, nhưng ông có thể bán dầu mỏ ngay lập tức cho người Pháp với mức giá thị trường, nhờ đó tự động chuyển dầu thô thành tiền mặt như ông muốn.

Vẫn còn câu hỏi về điều khoản tự bảo vệ có ý nghĩa then chốt, thông qua đó tất cả những người tham gia đã đồng ý hợp tác – và chỉ cùng làm việc trong khu vực này. Như Gulbenkian sau này đã nói, tại một trong những cuộc họp mà ông kêu gọi vẽ lại bản đồ Trung Đông, khi đó đã lấy một chiếc bút chì to màu đỏ vẽ một đường dọc biên giới của đế quốc Thổ hiện nay không còn tồn tại. Ông nói: "Đó là Đế chế Ottoman mà tôi đã biết năm 1914. Và tôi cần phải biết. Tôi được sinh ra ở đó, sống ở đó, và làm việc ở đó". Tuy nhiên, Gulbenkian lẽ ra có thể thêm thắt vào những điều đã được quyết định. Vì vài tháng trước, người Anh, thông qua việc sử dụng bản đồ của Bộ Ngoại giao Anh, và người Pháp, thông qua bản đồ của Bộ Ngoại giao Pháp, đã ấn định các đường biên giới này. Dù tác giả của các đường biên giới là ai, thì cách giải quyết vấn đề dầu mỏ mà sau này có thể áp dụng rộng rãi được gọi là "Thỏa thuận Ranh giới Đỏ".

Cuối cùng, tất cả các mỏ sản xuất dầu lớn của Trung Đông đã được tìm thấy trong phạm vi đường ranh giới đỏ, ngoại trừ các mỏ ở Ba Tư và Côoét. Các đối tác tự giao ước không tham gia vào bất cứ hoạt động nào liên quan đến dầu mỏ trong lãnh thổ rộng lớn đó, ngoại trừ việc hợp tác với các thành viên khác của Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ. Vì vậy, điều khoản tự bảo vệ trong thỏa thuận của Bộ Ngoại giao năm 1914 được lập lại 14 năm sau đó với tên gọi Thỏa thuận Ranh giới Đỏ. Nó thiết lập khuôn khổ cho sự phát triển dầu mỏ ở Trung Đông sau này, đồng thời cũng trở thành trung tâm của các cuộc tranh cãi gay gắt trong nhiều thập kỷ.

Nhiều năm sau, khi người ta cho rằng Gulbenkian đã đánh bại Teagle trong thỏa thuận với Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ, Teagle nhớ lại những cuộc thương lượng khó khăn và mất nhiều thời gian đó. Ông nói: "Đó là một hành động sai lầm! Lẽ ra chúng tôi nên tiến hành trước đó ba năm".

Tất nhiên, đó là một chiến thắng vĩ đại đối với Gulbenkian – đỉnh cao của 30 năm tập trung sức lực, và kết quả của tính kiên nhẫn và bền bỉ của ông. Đó là thỏa thuận ông đã chờ đợi trong toàn bộ quãng đời trưởng thành của mình. Đối với ông, nó đáng giá 10 triệu đô-la. Để đánh dấu sự kiện vĩ đại này, mùa hè đó, ông đã thuê một con tàu thăm quan Địa Trung Hải cùng cô con gái Rita. Gần bờ biển Marốc, ông đã nhìn thấy một loại tàu ông chưa từng thấy, nó có vẻ rất lạ đối với ông. Ông đã hỏi đó là cái gì. Rita trả lời: Đó là một chiếc tàu chở dầu.

Khi 59 tuổi, ông đã thực hiện một trong những thương vụ dầu mỏ lớn nhất thế kỷ, ông là Talleyrand dầu mỏ, mặc dù trước đó ông chưa bao giờ nhìn thấy một tàu chở dầu nào.

Chương 11
TỪ THIẾU HỤT ĐẾN DƯ THỪA: THỜI ĐẠI XĂNG DẦU

Năm 1919, Dwight D. Eisenhower còn là một đại úy quân đội Mỹ, do chán nản và mệt mỏi với đời sống thu nhập thấp của quân nhân trong thời bình, đã định đến làm việc ở Indianapolis theo lời mời của một người bạn thân. Nhưng sau đó, ông được biết quân đội huy động quân nhân để tổ chức một cuộc hành trình vòng quanh nước Mỹ bằng ôtô nhằm chứng tỏ khả năng của vận tải ôtô và kiểm tra năng lực giao thông của nước Mỹ. Eisenhower đã tình nguyện tham gia để giải khuây và sắp xếp đi nghỉ với gia đình ở miền Tây. Sau này, ông kể lại: "Một đoàn xe từ Ấn Độ Dương sang Thái Bình Dương vào thời đó là một cuộc thám hiểm thật sự". Ông nhớ đến chuyến đi này như là chuyến đi "xuyên qua nước Mỹ lạc hậu và tối tăm bằng xe tải và xe tăng".

Chuyến đi bắt đầu từ ngày 7 tháng 7 năm 1919. Điểm xuất phát là cột kilômét số 0 phía nam thảm cỏ của Nhà Trắng. Đoàn xe gồm 42 xe tải, 5 ôtô chở các sĩ quan chỉ huy và lính trinh sát; một số lượng lớn xe môtô, xe cấp cứu, xe xitec, bếp ăn dã chiến và cửa hàng sửa chữa di động, cùng đoàn xe tải của Binh chủng Thông tin. Đội xe do những người lái xe quen thuộc với các đội kỵ binh hơn là xe chạy bằng động cơ đốt trong điều khiển, trong đó có Eisenhower. Ba ngày đầu, đoàn xe cố gắng đi với tốc độ 5,6 dặm một giờ. Eisenhower nói: "Chậm hơn cả xe lửa chở binh lính". Trong chuyến đi, rất nhiều lỗi kỹ thuật đã xảy ra như trục xe bị vỡ, dây quạt bị đứt, phích cắm bị vỡ, phanh xe bị hỏng. Những con đường cũng ngày càng xấu hơn. "Ở vài nơi, những chiếc xe tải nặng đã phá hỏng mặt đường và chúng tôi phải kéo từng chiếc một bằng ôtô xích. Ngày trước, chúng tôi có thể đi được 60 hoặc 70 hoặc 100 dặm nhưng giờ thì chỉ 3 hoặc 4 dặm".

Rời Washington ngày 7 tháng 7 và mãi đến ngày 6 tháng 9 đoàn xe mới đến San Francisco. Tại đây, những người lái xe được chào đón bằng một cuộc diễu hành và tiếp theo là bài phát biểu của Thống đốc bang California. Trong bài diễn văn, thống đốc đã so sánh họ với những người bất tử". "Đoàn xe hộ tống cũ kỹ khiến tôi suy nghĩ đến những con đường hai làn đẹp đẽ", Eisenhower nhớ lại. Cuối cùng, 35 năm sau, với tư cách Tổng thống Mỹ, ông quản lý một hệ thống những con đường lớn giữa các tiểu bang. Nhưng năm 1919, nhiệm vụ "xuyên qua nước Mỹ tăm tối" chậm như rùa bò của Eisenhower đã đánh dấu buổi bình minh của một kỷ nguyên mới – kỷ nguyên cơ giới hóa của người Mỹ.

"Thế kỷ của hoạt động đi lại"

Năm 1916 Henri Deterding viết cho một thành viên Hội đồng Quản trị cao cấp của Shell ở Mỹ, "Đây là thế kỷ của hoạt động đi lại", "và do tình trạng bất ổn của chiến tranh, nhu cầu đi lại sẽ lớn hơn". Lời tiên đoán của ông nhanh chóng được kiểm chứng trong những năm tháng sau Chiến tranh thế giới thứ nhất và không chỉ làm thay đổi ngành dầu mỏ, mà thực tế còn làm thay đổi người Mỹ và cách thức sống trên toàn cầu.

Sự thay đổi diễn ra với tốc độ kinh ngạc. Năm 1916, Deterding ước tính chỉ có khoảng 3 đến 4 triệu chiếc xe ôtô đã đăng ký ở Mỹ. Nhưng trong những năm 1920, khoảng thời gian hòa bình phồn thịnh, số lượng ôtô được hoàn thiện bằng các dây chuyền lắp ráp tăng lên đáng kinh ngạc. Cuối thập kỷ này, số lượng ôtô đăng ký ở Mỹ lên đến 23,1 triệu. Ôtô di chuyển ngày càng nhiều hơn. Năm 1919, mỗi xe đi khoảng 4.500 dặm/năm nhưng đến năm 1929 là 7.500 dặm/năm và chúng chạy bằng xăng dầu.

Diện mạo nước Mỹ thay đổi vì sự tràn ngập ôtô với quy mô lớn. Trong cuốn Only Yesterday (Chỉ ngày hôm qua), Frederich Lewis Allen đã miêu tả diện mạo mới của những năm 1920. "Các ngôi làng trên tuyến đường 61 đầy các gara ôtô, nhà ga, quán bán xúc xích, nhà hàng phục vụ món thịt gà cho bữa tối, phòng trà, nhà nghỉ, điểm cắm trại và khu vui chơi giải trí. Xe điện liên thành phố giảm dần... các hệ thống đường sắt cũng giảm dần vai trò trong giao thông... Đầu thập kỷ này, ở các thị trấn chỉ cần một nhân viên giao thông duy nhất ở ga đầu mối để kiểm soát giao thông của phố chính và phố trung tâm. Nhưng vào cuối thập kỷ này, một sự thay đổi lớn đã xuất hiện! – đèn đỏ và đèn xanh, các đèn hiệu, các đường phố một chiều, các điểm dừng xe trên đại lộ và quy định về chỗ đỗ xe ngày càng nghiêm ngặt hơn – giao thông đông đúc trên những đoạn đường dọc phố chính vào mỗi chiều

thứ bảy và chủ nhật… đó là thời đại của động cơ đang tạo ra thời đại xăng dầu".

Cuộc cách mạng ôtô có ảnh hưởng đến nước Mỹ lớn hơn nhiều so với bất kỳ nơi nào khác. Năm 1929, 78% ôtô sản xuất trên thế giới được tiêu thụ ở Mỹ. Trong năm đó, tỷ lệ ôtô trên đầu người ở Mỹ là 1/5 so với 1/30 ở Anh, 1/33 ở Pháp, 1/102 ở Đức, 1/702 ở Nhật Bản và 6.130/1 ở Liên Xô. Do đó, Mỹ là vùng đất dẫn đầu về tiêu thụ xăng dầu. Sự thay đổi chiều hướng cơ bản của ngành dầu mỏ không kém phần mạnh mẽ. Năm 1919, tổng cầu về dầu ở Mỹ là 1,03 triệu thùng một ngày, năm 1929 tăng lên 2,58 triệu thùng, như vậy là tăng gấp 2,5 lần. Tỷ trọng dầu mỏ trong tổng mức tiêu thụ năng lượng trong cùng kỳ tăng từ 10 đến 25%. Tuy nhiên, mặt hàng xăng dầu có tỷ lệ tăng trưởng lớn nhất – tăng gấp hơn 4 lần. Xăng dầu và nhiên liệu chiếm 85% tổng khối lượng tiêu thụ dầu mỏ năm 1929. Trong khoảng thời gian này, sản lượng dầu hỏa dùng thắp sáng không thấm vào đâu và "nguồn ánh sáng mới" đã nhường chỗ cho "nguồn nhiên liệu mới".

"Sự kỳ diệu của xăng dầu"

Sự biến đổi của nước Mỹ sang nền văn hóa ôtô xảy ra cùng với sự phát triển thật sự quan trọng: sự xuất hiện và phát triển của một "thánh địa" dành cho nhiên liệu mới và lối sống mới – trạm xăng dầu phục vụ người đi ôtô. Trước năm 1920, hầu hết xăng dầu được bán bằng phương thức giao nhận từng can nhiên liệu động cơ môtô hay các thùng đựng nhiên liệu được bày bán ở quầy hoặc phía sau kho. Sản phẩm không có nhãn hiệu và người lái xe ôtô không biết chắc mình đang mua loại nào. Hơn nữa, một hệ thống phân phối như vậy thật nặng nề và chậm chạp. Trong thời kỳ trứng nước của thời đại ôtô, một số người bán lẻ đã thử nghiệm phân phối xăng bằng xe bồn. Ý tưởng này hầu như không thực hiện được do xe bồn thường dễ cháy nổ.

Một phương thức phân phối xăng dầu ưu việt hơn, đó là xây dựng các trạm xăng dầu cung cấp cho ôtô. Có nhiều ý kiến khác nhau về người đầu tiên thiết lập hệ thống phân phối này, tuy nhiên, theo tạp chí National Petroleum News, thì đó là Công ty Automobile Gasoline ở St. Louis năm 1907. Sự ra đời của thương mại xăng dầu được đề cập trong một câu chuyện nhỏ dưới nhan đề "Trạm xăng dầu cho những người lái xe ôtô" mà "Theo báo cáo của Công ty Automobile Gasoline, một cách tiếp cận mới trực tiếp đối với việc bán xăng đang được thử nghiệm thành công ở St. Louis". Nhà kinh doanh xăng dầu giới thiệu hình thức phân phối mới cho biên tập viên tạp chí, tuy nhiên họ đã cười và nói: "Ồ, đó thật là ý tưởng

ngu ngốc". Mặc dù biên tập viên này chưa nhìn thấy trạm xăng dầu đầu tiên nhưng ông đã đến thăm trạm thứ hai của Automobile Gasoline ở St. Louis và theo quan điểm của ông, đó thật sự là một điều ngu ngốc. Một lán nhỏ chứa một vài thùng xăng dầu và bên ngoài là hai thùng nước nóng cũ kỹ được đặt trên những giá đỡ cao, với các ống thép dài để dẫn xăng vào bồn chứa. Toàn bộ các hoạt động được diễn ra trên một lô đất đầy bùn. Những trạm xăng dầu đầu tiên khá nhỏ, chật hẹp, bẩn thỉu, xiêu vẹo và chỉ có một hay hai téc dầu.

Mãi đến những năm 1920, các trạm xăng mới bắt đầu mở rộng và phát triển. Năm 1920 có chưa đầy 100.000 trạm xăng và một nửa trong số đó là các cửa hàng tạp phẩm, các cửa hàng tổng hợp, các cửa hàng bán dụng cụ và đồ dùng trong nhà. Năm 1929, số trạm bán xăng lẻ đã tăng lên đến 300.000 và chủ yếu là các trạm xăng hay gara. Số trạm xăng cung cấp trực tiếp cho ôtô đã tăng từ 12.000 năm 1921 lên đến khoảng 143.000 năm 1929.

Các trạm xăng xuất hiện ở khắp mọi nơi, khắp những góc phố của thành phố lớn, những phố chính ở các thị trấn nhỏ, các ngã tư ở phía tây dãy Rockies. Những chỗ như vậy gọi là "các trạm đổ xăng", còn ở phía đông dãy Rockies được gọi là "các trạm bảo dưỡng". Người ta có thể dự đoán tương lai của các trạm xăng này khi vào năm 1921, một trạm xăng cao cấp được mở tại Fort Worth, bang Texas, với tám máy bơm xăng và ba lối ra vào khác nhau. Nhưng California và cụ thể là Los Angeles mới là nơi hình thành các ý tưởng thật sự về tiêu chuẩn của các trạm bảo dưỡng hiện đại bao gồm biển hiệu, chỗ nghỉ, mái che, nơi ngắm cảnh, lối vào lát đá... Các trạm xăng dầu dạng "hộp bánh quy" do Shell xây dựng tăng nhanh với tốc độ đáng kinh ngạc trên khắp nước Mỹ. Cuối những năm 1920, họ có thu nhập không chỉ từ xăng dầu mà còn từ những thứ như: lốp xe, pin và các đồ phụ tùng. Hãng Standard ở Idiana đang biến các trạm xăng thành những cửa hàng lớn hơn và các lái xe có thể tìm thấy ở đây toàn bộ các sản phẩm từ dầu động cơ môtô, dầu đánh bóng đồ nội thất, dầu máy khâu và máy hút bụi. Một loại máy bơm mới gồm có quả cầu thủy tinh ở phía trên đầu máy bơm để khách hàng có thể nhìn thấy trước khi nó chảy qua vòi bơm xăng vào thùng nhiên liệu trong ôtô nhanh chóng được ưa chuộng trên khắp nước Mỹ.

Khi các trạm bảo dưỡng mở rộng thì quá trình cạnh tranh được hâm nóng, họ kéo cao biển hiệu và những biểu tượng của thời đại mới: ngôi sao của Texaco, vỏ sò của Shell, viên kim cương sáng chói của Sun, "76" của Union, "66" của Phillips, ngựa bay của Socony, đĩa cam của Gulf, vòng hoa đỏ của Standard ở Indiana,

khủng long ăn cây của Sinclair, và màu đỏ, trắng, vàng của Standard ở Jersey. Sự cạnh tranh thúc đẩy các công ty dầu mỏ phát triển thương hiệu để bảo đảm nhãn hiệu quốc gia được nhận biết rộng rãi. Chúng trở thành các biểu tượng sự sùng bái muôn thuở, giúp những người lái xe cảm thấy thân thuộc, tin tưởng, an toàn và cả sự phụ thuộc. Người ta có thể bắt gặp những biểu tượng này từ những dải ruy băng giăng trên khắp các tuyến đường của nước Mỹ.

Các trạm bán xăng dầu giúp hình thành cơ sở để thiết lập hệ thống bản đồ giao thông đường bộ và như một chuyên gia đã mô tả, đó là "những đóng góp duy nhất của người Mỹ đối với sự phát triển của hoạt động nghiên cứu bản đồ". Tấm bản đồ đường bộ đầu tiên dành cho ôtô có lẽ là tấm bản đồ xuất hiện trên tờ Chicago Times Herald năm 1895 trong một cuộc đua 54 dặm do tờ báo này tài trợ. Nhưng chỉ đến năm 1914, khi hãng Gulf mở trạm xăng dầu đầu tiên ở Pittsburg, một nhân viên quảng cáo địa phương đã gợi ý việc vẽ tay những tấm bản đồ của khu vực. Ý tưởng này nhanh chóng lan truyền vì người Mỹ cần tìm đường trong những năm 1920 và cứ như thế chẳng mấy chốc, tấm bản đồ trở thành vật dụng quan trọng.

Khách hàng luôn bị quyến rũ trước những điều thú vị và hấp dẫn. Năm 1920, hãng Shell ở California cho những người bán xăng mặc đồng phục và trả tiền giặt là ba lần một tuần. Công ty này cấm những người bán xăng đọc báo, tạp chí khi đang làm việc và cấm nhận tiền boa. Năm 1927, người ta mong đợi "những người kinh doanh ở trạm bảo dưỡng" sẽ hỏi khách hàng: "Tôi có thể kiểm tra lốp xe cho ông/bà không?"

Việc quảng cáo và tính đại chúng giúp tạo ra những nhãn hiệu lớn ở từng bang và trên toàn quốc. Và chính Bruce Barton, một người làm nghề quảng cáo, là người đã tìm cách đẩy doanh thu bán xăng dầu đạt mức cao nhất. Ông đã giành được danh hiệu người bán hàng giỏi nhất nước Mỹ trong cả năm 1925 và 1926, và chứng tỏ Jesus không chỉ là "vị khách mời đặc biệt nhất trong bữa ăn tối ở Jerusalem", mà còn là "nhà sáng lập hoạt động kinh doanh hiện đại", và là "nhà quảng cáo vĩ đại nhất trong thời đại của ông". Giờ đây, năm 1928, Barton kêu gọi những người kinh doanh dầu mỏ suy nghĩ về "sự kỳ diệu của xăng dầu". Ông thuyết phục họ "đứng một giờ bên cạnh một trạm đổ xăng và nói chuyện với khách hàng. Tự tìm hiểu xem sự kỳ diệu của một đô-la xăng dầu mang lại những gì cho cuộc sống của họ".

"Các bạn của tôi, các bạn đang bán phần tinh hoa của suối nguồn

tuổi trẻ bất diệt. Đó là sức khỏe. Đó là sự thoải mái. Đó là sự thành công. Và bạn đã bán chỉ đơn thuần là một thứ chất lỏng nặng mùi với quá nhiều xu cho mỗi gallon. Bạn không bao giờ đưa nó ra khỏi danh mục chi phí không mong muốn... Bạn phải tự đặt mình vào vị trí của những người đàn ông và phụ nữ mà xăng của bạn đã tạo ra những điều kỳ diệu trong cuộc sống của họ".

Điều kỳ diệu là mọi việc có tính lưu động cao; con người có thể đến bất cứ nơi nào và vào bất cứ khi nào. Đây là thông điệp được đưa ra đối với những người kinh doanh dầu mỏ – những người lo lắng về lợi nhuận, sản lượng, hàng tồn kho, thị phần, lợi tức béo bở. Cuối thập niên 1920, doanh thu bán lẻ xăng dầu đã khiến ngành kinh doanh này trở thành ngành kinh doanh lớn và có tính cạnh tranh cao.

Sóng gió ở Teapot

Những năm 1920, giá xăng dầu có ảnh hưởng đến cuộc sống và vận mệnh của quá nhiều người Mỹ. Mọi biến động giá của xăng dầu đều trở thành nguồn gốc của sự thù địch và là một chủ đề luôn được báo chí quan tâm, luôn được các thống đốc và các thượng nghị sĩ thảo luận và sẽ bị các cơ quan trong chính quyền Mỹ điều tra, xem xét. Năm 1923, sau khi xăng dầu tăng giá, Robert La Follette, thượng nghị sĩ theo chủ nghĩa dân túy bang Wisconsin đã tiến hành những phiên điều trần về giá xăng dầu với tinh thần trách nhiệm cao. Ông và tiểu ban của ông đã khuyến cáo rằng, "nếu một vài công ty dầu mỏ" được phép tiếp tục "kiểm soát giá xăng dầu trong một vài năm nữa và như họ đã làm từ tháng 1 năm 1920, thì người dân nước Mỹ sắp phải trả ít nhất 1 đô-la mỗi gallon xăng". Khuyến cáo của ông giảm sức thuyết phục khi mức dư thừa tăng lên và giá xăng giảm. Tháng 4 năm 1927, giá xăng bán lẻ giảm xuống còn 13 xu một gallon ở San Francisco và 10 xu rưỡi ở Los Angeles, cách xa mức dự đoán kinh khủng của La Follette.

Nhưng La Follette không quan tâm nhiều đến những động cơ làm giá xăng biến động. Mục tiêu của ông lại là một kịch bản khác. Ông là người dẫn đầu chiến dịch đầu tiên ở thượng nghị viện đã khám phá ra một trong những vụ xì-căng-đan nổi tiếng nhất và kỳ lạ nhất trong lịch sử nước Mỹ – Sự kiện Teapot Dome.

Teapot Dome ở Wyominglà một trong ba mỏ dầu (hai mỏ dầu khác ở California) đượccác chính quyền Tổng thống Taft và Wilson coi là nơi"dự trữ dầu mỏ của hải quân", là kết quả của cuộc tranh cãi trước Chiến tranh thế giới thứ nhất về việc Hải quânMỹ

chuyểntừ sử dụng than đá sang sử dụng dầu mỏ. Cuộc tranh cãi này giống một cuộc tranh luận ở Anh có sự tham gia của Winston Churchill, Đô đốc Fisher và Marcus Samuel. Mặc dù thừa nhận ưu thế của dầu mỏ so với than đá và thừa nhận ưu thế sản xuất vượt trội của Mỹ, nhưng cả Mỹ và Anh đều rất lo lắng về khả năng xảy ra điều gọi là "thiếu nguồn cung... đe dọa khả năng cơ động của hạm đội và sự an toàn của quốc gia". Điều gì sẽ xảy ra nếu không có dầu vào giây phút quyết định? Tuy nhiên, những lợi thế của dầu mỏ là không thể phủ nhận được. Năm 1911, hải quân Mỹ chuyển sang sử dụng dầu, cùng năm với quá trình chuyển đổi ở Anh. Trong những năm tiếp theo, để giảm bớt nỗi lo về nguồn cung dầu, Washington bắt đầu xây dựng các nguồn dự trữ dầu cho hải quân ở những khu vực sản xuất tiềm năng. Các nguồn dự trữ dầu này sẽ tạo "sự phòng ngừa đối với nguy cơ giảm sút mức cung khi không kiểm soát được", và có thể được đưa vào sản xuất kịp thời trong chiến tranh hay trong tình trạng khủng hoảng. Một cuộc tranh luận kéo dài diễn ra ở Washington về việc xây dựng một trong những nguồn dự trữ này, và về vấn đề liệu các cá nhân thuê mỏ có chấp nhận chỉ khai thác một phần. Cuộc tranh luận đó là một phần của cuộc đấu tranh về chính sách đang diễn ra ở Mỹ trong thế kỷ XX giữa việc đấu tranh cho sự phát triển của các nguồn lực ở các vùng đất công vì lợi ích cá nhân, và việc ủng hộ quá trình bảo tồn và bảo vệ các nguồn lực đó trên cương vị quản lý của chính quyền liên bang.

Khi Warren G. Harding[7] được chọn làm ứng cử viên tổng thống của viên Đảng Cộng hòa vì một trong những lý do là ông "trông có vẻ giống một vị tổng thống", thắng cử tại Nhà Trắng năm 1920, thì cũng như bất cứ chính trị gia tài giỏi nào khác, ông tìm cách kêu gọi cả hai phe trong cuộc tranh luận về nguồn năng lượng này và xây dựng "mối quan hệ hài hòa giữa bảo tồn và phát triển". Nhưng khi lựa chọn Thượng nghị sĩ Albert B. Fall của bang New Mexico cho cương vị Bộ trưởng Nội vụ, Harding đã không thể che giấu đường lối phát triển của mình. Fall là một chủ trang trại, một luật sư và một người khai thác mỏ thành công và có quyền lực chính trị. Một tạp chí đã viết: ông là một người dân ở vùng biên giới, một chiến sĩ có hai bàn tay thô ráp và luôn sẵn sàng chiến đấu, trông giống một quận trưởng cảnh sát của Texas, và thời trai trẻ có khả năng điều khiển súng với tốc độ và sự chính xác cao. Fall tin vào xu hướng không bị kiểm soát của các vùng đất công. Ông điển hình cho người miền Tây thể hiện ở chiếc mũ đen vành rộng và tình yêu đối với những con ngựa". Những người có quan điểm khác trong cuộc tranh luận nhìn nhận Fall rất khác biệt. Một người đứng đầu phe bảo thủ mô tả Fall là thành viên của "bọn

khai hoang". Vị này nói thêm: "Chính phủ vẫn có thể lựa chọn một tay tồi hơn cho chức Bộ trưởng Nội vụ, song không dễ có một tay tồi hơn thế".

Fall thành công trong việc giành quyền kiểm soát nguồn dự trữ dầu mỏ của hải quân Mỹ khỏi Bộ Hải quân về tay Bộ Nội vụ. Bước tiếp theo sẽ là cho thuê các nguồn dự trữ các công ty tư nhân. Các hoạt động của ông đã bị xem xét. Mùa xuân năm 1922, trước khi các hợp đồng cho thuê được ký, Walter Teagle của Standard Oil bất ngờ xuất hiện tại văn phòng của Albert Lasker, người chỉ đạo chiến dịch vận động của Harding và từng có thời gian đứng đầu Cục Đường thủy Mỹ. "Tôi hiểu", Teagle nói với Lasker, "Bộ Nội vụ sẽ hoàn tất hợp đồng cho thuê Teapot Dome và tất cả ngành dầu mỏ đều cảm nhận được điều này. Tôi không quan tâm đến Teapot Dome. Nó không đem lại bất cứ lợi ích nào cho Standard Oil ở New Jersey, nhưng tôi thấy ông nên giải thích việc này với tổng thống".

Lasker miễn cưỡng đến gặp tổng thống và nhắc lại lời của Teagle. Harding đi đi lại lại phía sau bàn làm việc. "Đây không phải là lần đầu tiên tôi nghe được tin đồn này", ông nói, "nhưng nếu Albert Fall không phải là một người trung thực, thì tôi cũng không phù hợp với vị trí Tổng thống Mỹ này". Cả hai nhận định này đều nhanh chóng được kiểm chứng.

Fall đã cho Harry Sinclair thuê Teapot Dome trong một vụ làm ăn rất hấp dẫn và bảo đảm cho hãng Sinclair Oil một thị trường an toàn – đó là Chính phủ Mỹ. Ông cũng cho Edward Doheny thuê một nguồn dự trữ ở California dồi dào hơn là Đồi Elk. Cả hai đều nằm trong số các nhà buôn dầu mỏ nổi tiếng nhất của Mỹ. Họ là các doanh nhân, "những nhà kinh doanh mới" thành đạt nhờ năng lực của mình nhằm tạo ra các doanh nghiệp mới ngoài hệ thống những doanh nghiệp thừa kế Standard Oil lâu đời. Câu chuyện về Doheny có điều gì đó huyền thoại. Ông bắt đầu sự nghiệp bằng công việc thăm dò quặng. Ông từng phải nằm liệt giường khi bị gãy cả hai chân do ngã xuống hầm mỏ. Trong thời gian nằm viện, ông học tập để trở thành một luật sư. Trong những năm 1920, Doheny tích lũy được một khối tài sản lớn và công ty của ông, Pan American, thật sự là một công ty sản xuất dầu mỏ lớn hơn bất cứ công ty nào khác trong hệ thống cũ của Standard Oil. Bản thân Doheny rất cẩn thận khi đưa ra một ý tưởng nhằm bảo trợ và giúp đỡ các chính trị gia của cả hai đảng.

Cũng tương tự như vậy, Harry Sinclair là con trai của một dược sĩ tại một thị trấn nhỏ ở Kansas, ông đã để tự học để trở thành một dược sĩ. Nhưng ở tuổi 20, ông đánh mất cửa hàng thuốc của gia

đình trong một vụ đầu tư. Do khánh kiệt, ông kiếm sống bằng cách bán gỗ làm thiết bị khoan và sau đó mua và bán những mỏ dầu nhỏ ở đông nam Kansas và hạt Osage Indian ở Oklahoma. Để thu hút các nhà đầu tư, ông bắt đầu xây dựng hàng loạt công ty dầu nhỏ, mỗi công ty một hợp đồng cho thuê. Ông trở thành một nhà giao dịch đầy quyền lực và là một nhà kinh doanh mạnh mẽ, quyết đoán. Với sự tự tin, ông là người không khoan nhượng với bất cứ ai và đặc biệt là đối với các nhà đầu tư của mình. Ông đã đầu tư toàn bộ tiền vào Glenn Poll ở Oklahoma và kiếm được một khoản tiền. Ông đã đi đến những mỏ dầu mới ở Oklahoma khi các mỏ này bị ngập trong dầu do sản lượng quá nhiều trong khi hệ thống ống chưa được nối với các đường ống dẫn. Ông đã mua tất cả lượng dầu mỏ mà ông có thể mua với giá 10 xu một thùng. Sau đó, ông chất dầu lên những chiếc xe tăng bọc thép và đợi các đường ống dẫn được hoàn thiện. Sau đó, ông bán dầu với giá 1,20 đô-la một thùng.

Trong Chiến tranh thế giới thứ nhất, Sinclair là một nhà sản xuất dầu độc lập lớn nhất của châu lục. Nhưng việc phải bán công ty cho các công ty lớn đã được củng cố, hợp nhất là điều cực kỳ xúc phạm đối với ông. Ông thu được 50 triệu đô-la và năm 1916 nhanh chóng sáp nhập công ty dầu mỏ hợp nhất của ông, chẳng bao lâu sau trở thành một trong mười công ty lớn nhất trong nước. Gần như là quốc vương duy nhất tại công ty của mình, Sinclair sẵn sàng đấu tranh cho việc kinh doanh ở khắp nơi trên đất nước. Ông đã quen với suy nghĩ rằng khi ông muốn làm điều gì thì không có gì cản trở được và một thứ mà ông muốn là Teapot Dome.

Bộ Nội vụ ký hợp đồng với Doheny và Sinclair vào tháng 4 năm 1922 trong khi những tin đồn vẫn rùm beng khắp nơi. Một thành viên Đảng Bảo thủ đã nói: "Ngài Fall khá quen thuộc với những lợi ích lớn của dầu mỏ tự nhiên". Thượng nghĩ sĩ La Follette bắt đầu điều tra. Ông phát hiện ra các sĩ quan hải quân, những người phản đối việc chuyển quyền kiểm soát nguồn dự trữ từ Bộ Hải quân về tay Bộ Nội vụ đã bị thuyên chuyển đến các địa điểm xa xôi và hẻo lánh. Những nghi ngờ của ông có căn cứ xác thực hơn, tuy nhiên, đó vẫn chỉ là những nghi ngờ. Một năm sau, tháng 3 năm 1923, Fall từ chức Bộ trưởng Nội vụ, ông vẫn đáng tin cậy và đáng kính, dù là một nhân vật ngày càng gây ra nhiều tranh cãi trong công chúng.

Ở điểm này, Chính quyền Harding đang lún sâu vào vũng lầy của xì-căng-đan và những hành vi sai trái. Bản thân Harding đang cố gắng đối phó với những lời buộc tội ông có tình nhân. "Tôi không

gặp rắc rối với những kẻ thù của tôi", tổng thống buồn rầu nói khi chiếc ôtô của ông lăn bánh trên vùng Kansas, "Mà chính là... những người bạn của tôi đã mang đến rắc rối cho tôi". Không lâu sau đó, ông đột ngột qua đời ở San Francisco. Một bác sĩ đã nói ông bị "tắc động mạch", nhưng tổng biên tập của một tờ báo đã phản đối và cho rằng đó là "một căn bệnh phần vì khiếp sợ, phần vì xấu hổ và phần vì hoảng loạn!". Người kế vị ông là Phó tổng thống Calvin Coolidge.

Trong khi đó, Ủy ban Quản lý đất công của thượng nghị viện tiếp tục giải quyết vấn đề Teapot Dome. Vẫn không có gì nghiêm trọng và một số người nói rằng toàn bộ điều này không khác gì "nước sôi trong bình trà". Song những khoản lợi tức khổng lồ và bất ngờ đã được để ý đến. Fall thực hiện việc nâng cấp mở rộng và tốn kém nông trại New Mexico vào thời gian cho thuê Teapot Dome. Ông cũng mua một phần nông trại lân cận với những hóa đơn hàng trăm đô-la mà ông đã lấy từ một chiếc hộp thiếc nhỏ. Bằng cách nào ông ta đột nhiên trở nên giàu có? Trả lời câu hỏi về sự giàu có nhanh chóng, Fall nói ông nhận được khoản vay 100.000 đô-la từ Ned McLean, chủ báo Washington Post. Được phỏng vấn ở Palm Beach – vấn đề rắc rối bị coi là lý do ngăn cản việc đi du lịch của ông – McLean thừa nhận khoản cho vay, nhưng sau đó lại nói, Fall nói thẻ của ông chưa chuyển thành tiền mặt. Những phát hiện đáng xấu hổ hơn đã bị tiết lộ. Thư ký của Sinclair xác nhận rằng Sinclair từng nói với anh ta rằng ông sẽ đưa cho Fall 25.000 hoặc 30.000 đô-la nếu Fall đề nghị. Và Fall đã đề nghị với ông. Bản thân Sinclair, người bất ngờ khởi hành đến châu Âu với một thông báo ngắn gọn, đã vội vàng rời Paris đến Versailles để lẩn tránh các phóng viên.

Sau đó, ngày 24 tháng 1 năm 1924, Edward Doheny thông báo với Ủy ban thượng nghị viện là ông đã cung cấp 100.000 đô-la cho Fall, khoản tiền mặt này được con trai của ông mang trong "một chiếc túi nhỏ màu đen" đến văn phòng của Fall. Nhưng Doheny khẳng định đó không phải là một khoản tiền mua chuộc, mà nhấn mạnh đó chỉ là một khoản tiền cho bạn cũ vay. Họ đã cùng nhau đi tìm vàng hàng chục năm trước đây. Thậm chí ông đưa ra một công hàm liên quan đến nhiều phía mà người ta cho rằng Fall đã ký, tuy nhiên chỗ chữ ký đã bị xé. Doheny giải thích rằng vợ ông đã giữ phần có chữ ký, vì vậy, để tránh gây thêm phiền toái cho Fall, Doheny bất ngờ tìm đến cái chết. Đó quả là một tình bạn sâu sắc.

Bản thân Fall nói ông quá ốm yếu để có thể chứng thực và điều này nhắc một số người nhớ đến một sự việc bất ngờ xảy ra chỉ

cách đây vài năm. Hồi đó, Fall là một trong hai thượng nghị sĩ đến Nhà trắng năm 1920 để điều tra về việc Woodrow Wilson bị đột quỵ bất ngờ hay chỉ bị mất trí nhớ như lời đồn đại. Vào thời điểm đó, Fall đã trịnh trọng nói: "Thưa Tổng thống, tất cả chúng tôi đều đang cầu nguyện cho ngài", Wilson không hiểu rõ nên đã hỏi lại: "Bằng cách nào, thưa ông thượng nghị sĩ?". Giờ đây, mọi người nói phải điều tra căn bệnh của Fall. Danh tiếng của ông bị hủy hoại ở khắp nơi khi câu chuyện kỳ lạ tiếp tục được tiết lộ. Các nhà điều tra tìm ra những bức điện tín của Bộ Tư pháp cũ đã được chuyển từ McLean, chủ báo Washington Post và nhiều người trong Washington. Một tên cướp tàu đã giải nghệ ở Oklahoma đã làm chứng trước Ủy ban thượng nghị viện. Hary Sinclair bị xét xử vì đã khinh miệt thượng nghị viện khi từ chối trả lời các câu hỏi. Sau đó, Hary Sinclair đã thuê Cơ quan thám tử Burns theo dõi các thành viên của hội thẩm đoàn và đó là hành vi chưa từng có trong ngành luật Anglo-Saxon. Năm 1924, báo The New Republic viết, cả Washington "đang ngập trong dầu... Các phóng viên không viết về điều gì khác. Trong các khách sạn, trên đường phố, tại bàn ăn tối, chủ đề duy nhất được thảo luận là dầu. Quốc hội đã bỏ bê tất cả các hoạt động khác".

Cuộc bầu cử tổng thống năm 1924 sắp đến và Calvin Coolidge đang có kế hoạch giành chiến thắng ở Nhà trắng. Chiến lược của ông lúc này là càng tránh xa dầu mỏ càng tốt và tránh mọi tiếng xấu từ xì-căng-đan Teapot Dome. Trước những biện pháp phòng vệ của Coolidge, một nghị sĩ Quốc hội thuộc Đảng Cộng hòa liên tục nhấn mạnh vào mối liên hệ chặt chẽ giữa Coolidge và Teapot, nơi ông ta từng thề dưới ánh sáng của ngọn đèn dầu. Các thành viên Đảng Dân chủ có ý định đưa xì-căng-đan của Teapot Dome vào chiến dịch bầu cử với hy vọng bôi nhọ hình ảnh của Calvin Coolidge. Nhưng họ đã đánh giá thấp khả năng chính trị của Calvin Coolidge. Họ cũng không chú ý đến khả năng dễ bị tổn thương của chính mình sau những việc làm đó. Khi đó, Doheny là một thành viên Đảng Dân chủ đã tạo công ăn việc làm, đem lại thu nhập đối với ít nhất là bốn cựu thành viên trong Nội các của Woodrow Wilson. Ông cũng đã trả 150.000 đô-la thù lao cho William McAdoo, con rể của Woodrow Wilson và là người có triển vọng được Đảng Dân chủ bổ nhiệm năm 1924. McAdoo đã mất chức khi khoản thù lao được công khai trước công chúng và Đảng Dân chủ đã bổ nhiệm John W.Davis là người thay thế trong cuộc đua sắp tới. Người ta vỡ lẽ ra rằng Doheny đã thảo luận một "đề xuất" về dầu mỏ ở Montana với thượng nghị sĩ Đảng Dân chủ, người sẽ đứng đầu cuộc điều tra của thượng nghị viện về Teapot Dome.

Khi những tiếng kêu la của công chúng đối với Teapot Dome tăng lên, Coolidge đã phản công. Ông sa thải những người dưới quyền của Harding, tố cáo những hành vi sai trái và đưa hai người ra khởi tố tại tòa án đặc biệt – một của Đảng Dân chủ và một của Đảng Cộng hòa. Sau đó, ông đã thật sự không còn dính líu gì đến xì-căng-đan này và trong chiến dịch tranh cử tổng thống năm 1924, ông đã làm tất cả mọi việc để xứng đáng với danh hiệu "Cal lặng lẽ". Chiến lược của ông là trung lập hóa các vấn đề bằng cách phớt lờ các vấn đề đó – một chiến dịch im lặng. Chiến lược này đã có tác dụng. Thật đáng ngạc nhiên, vụ xì-căng-đan lớn như Teapot Dome đã không trở thành một vấn đề lớn trong chiến dịch này và Coolidge đã giành chiến thắng thuận lợi.

Vụ xì-căng-đan kéo dài trong suốt thời gian còn lại của thập kỷ 1920. Năm 1928, người ta phát hiện ra rằng Sinclair đã chuyển hơn mấy trăm nghìn đô-la cho Fall thông qua một công ty ma, Công ty Continental Trading. Điều đó có nghĩa là Fall nhận được ít nhất 409.000 đô-la từ các dịch vụ của ông cho hai người bạn cũ. Cuối cùng, năm 1931, Fall suy đồi và tham lam đã bị tống giam. Người đứng đầu Nội các đã tuyên án và bỏ tù ông ta vì phạm trọng tội trong thời gian tại quyền. Sinclair bị kết án tù sáu tháng rưỡi do có thái độ khinh miệt tòa án và thượng nghị viện. Trên đường áp giải, ông dừng lại để tham gia một cuộc họp hội đồng quản trị của Công ty dầu mỏ Thống nhất Sinclair, trong đó các giám đốc khác bỏ cho ông "một lá phiếu kín của công chúng". Doheny được xử vô tội và không bao giờ phải vào tù. Điều này khiến cho một thượng nghị sĩ phải than phiền rằng: "Bạn không thể kết án một triệu đô-la ở Mỹ".

Vị đại tá và trái phiếu tự do

Vụ xì-căng-đan thậm chí còn gây ra những hậu quả lớn hơn khi các cuộc điều tra phát hiện công ty ma Continental Trading thật sự là một cơ chế mà thông qua đó, một nhóm các nhà kinh doanh dầu mỏ nổi tiếng đã nhận tiền lại quả dưới hình thức trái phiếu tự do của chính phủ để mua bán dầu của chính công ty mình. Harry Sinclair đã sử dụng một phần tiền lại quả để thanh toán nốt cho Fall bằng trái phiếu. Ông cũng đưa một số trái phiếu cho Ủy ban Quốc gia của Đảng Cộng hòa. Nước Mỹ đã bị sốc khi biết rằng trong số những người nhận được tiền lại quả dưới hình thức trái phiếu tự do có một trong số các nhà kinh doanh dầu mỏ nổi tiếng, thành công và mạnh mẽ nhất, Đại tá Robert Stewart, Chủ tịch Standard bang Indiana.

Một người đàn ông cao lớn có vầng trán rộng, Stewart thường cười

ngựa cùng với Teddy Roosevelt. Không giống như những người đứng đầu các công ty dầu mỏ lớn khác, ông chưa hề có kinh nghiệm gì trong lĩnh vực dầu mỏ. Đầu tiên ông làm luật sư cho Standard của Indiana và ông là người am hiểu về pháp luật hàng đầu công ty. Những thách thức pháp luật trước và sau vụ giải thể đã chi phối và phân định lại ngành dầu mỏ. Từ năm 1907, Stewart trở thành trung tâm của mọi vụ việc liên quan đến Standard của Indiana. Độc đoán, đầy uy quyền và hiếu chiến, ông mang đến công ty sự hung dữ và biến công ty trở thành hãng kinh doanh xăng dầu số một ở Mỹ trong suốt những năm 1920. Ông thường được gọi là "Đại tá Bob", là một trong số những người đáng kính trọng và đáng ngưỡng mộ nhất, không chỉ trong ngành dầu mỏ mà còn trong tất cả các lĩnh vực kinh doanh ở Mỹ. Ai có thể tin một người nào đó sẽ cúi đầu để làm vấy bẩn chính mình trong bùn lầy của Teapot Dome? Tuy nhiên, sau những năm lẩn tránh các câu hỏi về sự dính líu của ông với Continental Trading và trái phiếu tự do, cuối cùng Stewart thú nhận đã nhận khoảng 760.000 đô-la bằng trái phiếu.

Khi Stewart bị lôi kéo sâu hơn vào cuộc tranh cãi xung quanh Teapot Dome, cổ đông lớn nhất ở Standard của Indiana – người trước đó hầu như không can thiệp vào việc quản lý của công ty, đã hối thúc Stewart "từ bỏ những lý luận giải thích về những lời chỉ trích". Tuy nhiên, Stewart không hợp tác. Cuối cùng, năm 1928, cổ đông này đã quyết định Stewart phải ra đi. Cổ đông lớn nhất của Standard, người được gọi là "Junior", là con trai duy nhất của John D. Rockefeller.

Rockefeller con là một người thấp, nhút nhát, nghiêm nghị, thích sống ẩn dật và tôn thờ cha. Ông toàn tâm toàn ý tiếp thu những bài học của cha về sự tiết kiệm. Là một sinh viên của trường Đại học Brown, Rockefeller con luôn được mẹ dạy dỗ nghiêm khắc và nhắc nhở về "bổn phận", "trách nhiệm" và phải luôn trung thực. Dù ông muốn sống độc lập với cha, nhưng ông mang ra khỏi nhà phần lớn tài sản của gia đình. Bản thân ông cũng dành nhiều thời gian cho các công việc dân sự và xã hội cụ thể là ông từng đại diện cho thành phố New York chủ trì cuộc điều tra chính thức về nạn mại dâm.

Rockefeller con thậm chí đã tổ chức một cuộc đối thoại với Ida Tarbell, "bà bạn" của cha và tìm cách báo thù. Ông đã gặp bà tại một cuộc hội nghị năm 1919 và đã tỏ ra cực kỳ lịch sự, thậm chí hào hiệp với bà. Vài năm sau đó, ông đề nghị Tarbell xem một loạt bài phỏng vấn cha ông để làm cơ sở cho cuốn sách ông sắp viết. Để việc này thuận lợi, ông đã trực tiếp mang tài liệu tới căn hộ của

Tarbell ở Công viên Gramercy tại Manhattan. Sau khi nghiên cứu các cuộc phỏng vấn, Tarbell nói các câu trả lời phỏng vấn của Rockeffeller cha đã củng cố thêm những lời buộc tội ông. "Junior" đã bị thuyết phục. Sau này, Rockeffeller viết cho một đồng nghiệp: "Cô Tarbell đã nghiên cứu lý lịch của cha tôi và những gợi ý của cô ta hết sức có giá trị". Như vậy, "rõ ràng chúng tôi sẽ bị cản trở cho dù đó chỉ là những ý nghĩ về việc xuất bản tài liệu này dưới bất kỳ hình thức nào".

Đó là năm 1924 và bốn năm sau đó, Rockeffeler con không bằng lòng và luôn bị ám ảnh về những hành vi sai trái ở Standard bang Indiana. Theo suy nghĩ của những người trong nghề, ông là một người nhân từ chứ không phải là một nhà kinh doanh dầu mỏ, ông có thói quen không dính líu đến công việc kinh doanh của các công ty ông thừa kế. Còn đối với nhiều người ở trong nước, cha ông vẫn là một kẻ hung đồ và giờ đây, con trai của ông ta lấy lòng công chúng bằng một chiêu bài hoàn toàn khác – một nhà cải tổ. Và ông ta có ý định mang lớp vỏ cải tổ đến trái tim Standard Oil của Indiana. Ông nói với một ủy ban của thượng nghị viện rằng, trong sự kiện Đại tá Stewart, không gì khác ngoài "sự hợp nhất cơ bản" của công ty và thực tế là toàn bộ ngành dầu đang bị đe dọa. Tuy nhiên, cho dù Rockefeller rất quan tâm cũng chỉ nắm quyền kiểm soát 15% số cổ phiếu của công ty. Khi Stewart từ chối từ chức, Rockefeller đã tranh đấu để hất cẳng ông ta và vị đại tá cũng phản công mạnh mẽ. "Nếu nhà Rokefeller muốn đấu tranh", ông ta tuyên bố, "tôi sẽ chỉ cho họ thấy đấu tranh là thế nào". Đại tá Stewart có một thành tích kinh doanh nổi bật trong suốt 10 năm lãnh đạo công ty. Tài sản ròng của công ty tăng gấp bốn lần, giá cổ phiếu tăng và cổ tức cũng tăng. Một số người coi cuộc đấu tranh này là một trận chiến giữa phương Đông và phương Tây giành quyền kiểm soát dầu mỏ. Số khác lại nói Rockefeller muốn khẳng định lại quyền kiểm soát của ông đối với toàn bộ ngành dầu. Nhưng lực lượng của Rockefeller không phản đối ầm ĩ vì cổ tức, họ muốn chiến thắng và họ đã tổ chức một chiến dịch. Tháng 3 năm 1929, họ đã chiến thắng và với 60% phiếu bầu của các cổ đông, Stewart đã bị loại.

John D. Rockefeller con can thiệp trực tiếp, công khai vào công việc của một trong những công ty kế nhiệm của Tờ-rớt Standard Oil của cha ông. Ông làm như vậy không phải vì lợi nhuận đơn thuần mà để bảo vệ một nhãn hiệu có tiêu chuẩn cao và nhằm bảo vệ ngành dầu trước những cuộc công kích mới của chính phủ và công chúng – và để bảo vệ cái tên Rockefeller. Những nỗ lực của ông bị chỉ trích rất nhiều. Một người ủng hộ Stewart đã viết cho Rockefeller đầy giận dữ: "Nếu ngài nhìn vào thành tích của cha

ngài trong những ngày đầu của Công ty Standard Oil, ngài sẽ thấy nó cũng không có gì đáng tự hào vì những phi vụ bẩn thỉu mà thậm chí còn tệ hơn 10 lần so với những gì ngài buộc tội Đại tá Stewart… Trên thế giới không có đủ xà phòng để rửa sạch đôi bàn tay nhơ bẩn của Rockefeller cha 50 năm trước đây".

Một giáo sư của trường đại học tỏ ra bất đồng với ý kiến trên. "Với tôi, không có khoản tiền trợ cấp nào cho trường đại học, cũng không có sự ủng hộ nào đối với một bài nghiên cứu có thể sánh với việc giáo dục công chúng hướng về kinh doanh trung thực". Chủ nghĩa tư bản Mỹ và ngành dầu mỏ sẽ không bao giờ có lại tham vọng như trước kia mà giờ đây tương lai của ngành dầu chứ không phải tài sản của một vài người đang bị đe dọa. Giờ đây, ngành công nghiệp dầu mỏ phải giữ gìn bộ mặt của mình. Nhưng nếu Rockefeller con là người trong sạch, thì toàn bộ xì-căng-đan "Teapot Dome" do Fall, Doheny, Sinclair và Stewart tạo ra, đã khiến khi nhắc đến tờ-rớt Standar Oil, người ta luôn liên tưởng đến hình ảnh hung bạo của quyền lực và tham nhũng.

Địa vật lý và sự may mắn

Trong giai đoạn đầu của thời đại tự động hóa, nhiều người Mỹ lo lắng nguồn cung "nhiên liệu mới" sắp cạn kiệt. Những năm 1917 đến 1920, nhìn chung không có phát hiện mới nào đem lại hy vọng cho người Mỹ. Những nhà địa chất học hàng đầu đã phỏng đoán, giới hạn đối với việc sản xuất của Mỹ đang ở rất gần. Áp lực sau Chiến tranh thế giới thứ nhất đối với nguồn cung khiến tình trạng thiếu hụt nguồn nguyên liệu ở các nhà máy lọc dầu thêm nghiêm trọng. Một số nhà máy lọc dầu chỉ có thể hoạt động với 50% công suất vì tình trạng thiếu cung nguồn dầu thô và các đại lý bán lẻ trên khắp nước Mỹ tiếp tục thiếu dầu lửa và xăng. Tình trạng thiếu hụt nghiêm trọng đến mức Walter Teagle ở Standard Oil của New Jersey từng nhận xét, sự bi quan về nguồn cung dầu thô đã trở thành một căn bệnh mãn tính trong kinh doanh dầu mỏ.

Nguồn cung dầu thô khan hiếm cộng với giá dầu thô leo thang kích thích cuộc tìm kiếm những mỏ dầu mới. Năm 1916, dầu thô Oklahoma có giá 1,20 đô-la một thùng, nhưng năm 1920, đã tăng lên đến 3,36 đô-la và hầu hết các nhà máy lọc dầu luôn trong tình trạng khan hiếm nguyên liệu. Chính vào giai đoạn này, một số lượng giếng dầu kỷ lục đã được khoan thăm dò.

Công nghệ tìm dầu cũng sắp được cải thiện. Năm 1920, những ứng dụng của ngành địa chất vào ngành dầu mỏ mới chỉ dừng ở

việc đánh giá trữ lượng dầu mỏ dựa trên bề mặt thực địa, tuy nhiên, năm 1920, các nghiên cứu dưới mặt đất đã được tiến hành và thông qua nghiên cứu cấu trúc các địa tầng của các lớp đất và thành phần của chúng, người ta có thể phỏng đoán chính xác hơn khả năng trữ dầu của vùng địa tầng đó?

Nhiều công nghệ nghiên cứu địa chất mới được đưa vào ứng dụng trong suốt Chiến tranh thế giới thứ nhất. Một là cân xoắn, công cụ đo sự thay đổi của lực hấp dẫn từ điểm này tới điểm khác trên bề mặt và có thể cho biết cấu trúc địa tầng dưới bề mặt ở chừng mực nào đó. Phương pháp này do một nhà vật lý người Hungary phát triển trước chiến tranh và được người Đức sử dụng trong suốt Chiến tranh thế giới thứ nhất, nhằm phục hồi sản xuất các mỏ dầu của Hungary. Một ứng dụng mới khác được áp dụng là việc sử dụng từ kế đo lường sự thay đổi theo chiều dọc từ trường trái đất và kết quả đó đưa ra những gợi ý rõ ràng hơn về những gì nằm dưới bề mặt.

Thiết bị đo địa chấn cũng được sử dụng để thăm dò dầu mỏ và được xem là công cụ hiệu quả nhất. Thiết bị đo địa chấn được phát triển vào giữa thế kỷ XIX để ghi và phân tích hiện tượng động đất. Người Đức đã sử dụng thiết bị này trong suốt chiến tranh để định vị địa điểm đặt pháo của đối phương. Đông Âu là nơi đầu tiên ứng dụng kỹ thuật này trong việc thăm dò và dự đoán các mỏ dầu. Thiết bị này được một công ty Đức đưa vào sử dụng ở Mỹ năm 1923-1924. Các chi phí về đi-na-mít cũng tăng lên, và kết quả là những làn sóng năng lượng được khúc xạ thông qua cấu trúc dưới mặt đất, được nhận biết bằng tai nghe – "máy dò âm thanh dưới mặt đất" – trên bề mặt, giúp tìm các mỏ dầu dưới lòng đất. Địa chấn kế phản xạ được áp dụng cùng thời gian này và nhanh chóng thay thế kỹ thuật khúc xạ, ghi những dải sóng đi ra khỏi mặt phân cách đá dưới lòng đất, cho phép vẽ đồ thị các dạng và độ sâu của tất cả các loại cấu trúc dưới lòng đất. Do đó, một công nghệ thăm dò dầu mỏ mới được áp dụng trong thực tế và nhiều mỏ dầu lớn được tìm thấy trong những năm 1920 và nó cũng được sử dụng để đánh giá lại chính xác hơn tiềm năng các mỏ đang khai thác. Từ đó, các nhà địa chất càng đóng vai trò quan trọng trong quá trình thăm dò và khai thác dầu mỏ. Với công nghệ này, các nhà kinh doanh dầu mỏ đã tìm cách "nhìn xuyên" lòng đất.

Họ cũng tìm được những kỹ thuật mới bằng cách quan sát từ trên không. Trong Chiến tranh thế giới, việc quan sát trên không đã được áp dụng ở châu Âu để phát tín hiệu cho binh lính. Kỹ thuật này nhanh chóng được cải tiến và áp dụng cho ngành dầu mỏ. Đầu năm 1919, Union Oil thuê hai cựu trung úy thực hiện nhiệm

vụ của Lực lượng Viễn chinh Mỹ là chụp ảnh phong cảnh ở California. Một phát minh khoa học mới là việc phân tích hóa thạch bằng kính hiển vi của các vi sinh vật học ở các độ sâu khác nhau của lòng đất. Kỹ thuật này cung cấp những thông tin rõ ràng hơn về loại và thời đại của trầm tích ở trong lòng đấthàng nghìn feet[8]. Đồng thời, những cải tiến quan trọng trong công nghệ khoan dầu cho phép dự đoán chính xác hơn trữ lượng của các giếng dầu. Những giếng dầu sâu nhất năm 1918 đã đạt tới 6.000 feet; năm 1930, giếng dầu sâu nhất có độ sâu đạt tới 10.000 feet. Yếu tố cuối cùng đóng vai trò quan trọng đó là sự may mắn. Yếu tố may mắn là một yếu tố không dễ phân tích, song dường như luôn đi kèm với ngành dầu mỏ. Thập niên 1920 là một thập niên may mắn vì rất nhiều dầu mỏ được tìm thấy trong suốt thập niên đó.

Một trong những phát hiện có ý nghĩa nhất là ở Đồi Signal cao 365 feet, nằm ở chính Nam Los Angeles. Từ đỉnh đồi, những người Indian địa phương ra hiệu cho những người anh em của họ trên Đảo Catalina. Tuy nhiên sau đó, ngọn đồi hiện ra sừng sững trước con mắt háo hức của những người khai phá địa chất. Tháng 6 năm 1921 là thời gian diễn ra quá trình chia nhỏ các lô dân cư khi một giếng dầu có tên Alamitos số 1 đang được thăm dò của Shell, bị thổi bay. Phát hiện này tạo ra tình trạng hỗn loạn. Nhiều lô đất chưa được xây dựng, dù đã được bán cho những chủ nhà tương lai. Các công ty dầu mỏ, những nhà môi giới và cả những tay nghiệp dư tranh nhau dùng tiền để mua toàn bộ ngọn đồi nhằm có được hợp đồng thuê sau này. Những lô đất quá nhỏ và mật độ máy khoan dày đặc đến mức chân đỡ của chúng đan chéo vào nhau. Những máy khoan dầu có tiềm năng tuyệt vời đến mức một số người sở hữu đất có thể nhận được tiền thuê mỏ là 50%. Thân nhân của những người đã được chôn cất ở nghĩa trang Sunnyside trên đường phố Willow còn nhận được những tấm séc cho tiền thuê mỏ khai thác dưới mảnh đất mồ mả của gia đình. Nhiều người thật sự đã nghĩ họ có thể trở nên giàu có bằng cách mua một phần 500.000 đô-la với lãi suất 1/6 cho một giếng dầu, thậm chí còn chưa được khoan. Đồi Signal dường như có khả năng sinh lời cao đến mức khó tin và một số người mua thật sự đã kiếm được tiền nhờ hoạt động đầu tư của họ.

Đồi Signal chỉ là một phát hiện nổi bật trong rất nhiều phát hiện quan trọng trong và xung quanh Los Angeles, biến California thành một bang sản xuất dầu hàng đầu của Mỹ năm 1923, đóng vai trò cung cấp 1/4 toàn bộ sản lượng dầu mỏ thế giới trong năm đó. Tuy vậy, những lo ngại về tình trạng thiếu hụt dầu thô vào giai đoạn này vẫn rất căng thẳng. Ủy ban thương mại liên bang trong một nghiên cứu về dầu mỏ năm 1923 đã khuyến cáo: “Cung dầu

thô ở nước này đang nhanh chóng bị cạn kiệt", nhưng cũng trong năm đó, lần đầu tiên trong cả thập kỷ, sản lượng dầu thô của Mỹ đã vượt quá cầu.

Vua Dầu mỏ

Henry Doherty là một người đặc biệt trong lĩnh vực kinh doanh dầu mỏ. Với cặp kính quá khổ, trông ông có vẻ giống một diễn viên trên sân khấu trong vai một "vị giáo sư" hơn là một nhà kinh doanh nhiên liệu. Nhưng ông là một nhà doanh nhân vĩ đại trong những năm 1920, ông kiểm soát rất nhiều công ty và trong đó có Cities Service. Một tác giả đã gọi ông là "con đường tiếp cận gần nhất" trên phố Wall để tới Ned và là Newsboy trong những câu chuyện của nhà văn Horatio Alger. Đó là sự mô tả rất phù hợp với tính cách của ông. Từ năm 9 tuổi, Doherty đã làm công việc bán báo trên các đường phố ở Columbus, Ohio. Ông bỏ học khi 12 tuổi. Ông nói: "Tôi đã không đến trường 10 ngày và tôi nhận thấy tôi thật sự ghét trường học còn hơn cả quỷ Satan". Nhưng với tinh thần làm việc chăm chỉ và động lực học tập, ông đã tham gia vào các lớp học buổi tối và rèn luyện thêm kỹ năng trong nghề kỹ sư. Sau này, ông trở thành giám đốc của hơn 150 công ty. Lĩnh vực quản lý của ông bao gồm khí đốt, thiết bị điện công nghiệp,... do đó, công ty của ông mang tên "Cities Service". Một trong những công ty của ông tiến hành khoan thăm dò khai thác khí gas ở Kansas đã tìm ra một mỏ dầu mới và ông trở thành nhà kinh doanh dầu mỏ. Ông còn là tác giả của nhiều bài thơ trào phúng:

Đừng bao giờ ra lệnh

Hãy đưa ra những lời chỉ dẫn...

Hãy sáng tạo một trò chơi trong khi bạn làm việc...

Cổ tức lớn nhất trong cuộc đời của con người là hạnh phúc"

Ông rất thích lái ôtô xuyên qua hệ thống giao thông ở thành phố New York. Không khí trong lành đem lại lòng nhiệt tình, sức khỏe và tinh thần sảng khoái.

Là một doanh nhân kiên nhẫn và tháo vát, Doherty không đưa ra lý lẽ biện hộ nào đối với những người phản đối ông. Ông là một người suy nghĩ độc lập và thích vào vai một nhà trí thức hay châm chọc ngành kinh doanh dầu mỏ. Khi vận động cho những ý tưởng của mình, ông rất kiên trì và mạnh mẽ như khi tiến hành những vụ giao dịch. Ông luôn kiên định với khái niệm: "luật sở hữu" phải bị loại bỏ.

“Luật sở hữu” tiếp tục thống trị mọi hoạt động của ngành dầu mỏ từ những ngày đầu nó ra đời ở miền tây Pennsyvania. Một số chủ đất than phiền với tòa án là dầu mỏ của họ bị những người hàng xóm khai thác, tuy nhiên, luật pháp chỉ đưa ra lời an ủi và đề nghị: “Hãy làm điều tương tự”. Được đạo luật này khuyến khích, những người kinh doanh dầu ở khắp mọi nơi trên đất Mỹ khai thác dầu và sản xuất với tốc độ nhanh nhất có thể. Không chỉ dừng lại việc khai thác dầu dưới lòng đất họ sở hữu mà họ còn tìm cách khai thác của những vùng đất lân cận trước khi người hàng xóm khai thác. Đạo luật này làm gia tăng tình trạng khai thác bừa bãi và giá dầu mỏ luôn dao động mỗi khi có một mỏ mới được kết luận.

Doherty tin rằng, phát triển theo cấp số nhân của các giếng dầu và sản lượng tăng nhanh là do luật sở hữu làm giảm áp suất dưới lòng đất của mỏ dầu nhanh hơn so với những gì cần trên thực tế. Và hậu quả là lượng lớn dầu mỏ sẽ không thể khai thác được và nằm lại dưới lòng đất vì không có đủ áp suất từ gas và nước để tạo ra lực áp suất đẩy dầu lên mặt đất. Do nhận thấy dầu mỏ có vai trò quan trọng trong Chiến tranh thế giới thứ hai, Doherty lo ngại rằng dầu mỏ sẽ là nguyên nhân gây ra các cuộc chiến tranh khác. Các hoạt động khai thác bừa bãi trên như ông gọi là “thô lỗ và lố bịch” sẽ hạn chế khả năng khai thác lượng dầu mỏ đáng kể ở các giếng khoan.

Doherty đề xuất một giải pháp đối với vấn đề này. Những mỏ dầu sẽ được “đơn vị hóa”. Nghĩa là chúng sẽ được phân thành từng đơn vị riêng lẻ và sản lượng dầu được chia cho nhiều người sở hữu khác nhau. Theo cách đó, dầu có thể được khai thác với mức có thể kiểm soát khi ứng dụng tốt các kỹ thuật hiện nay. Việc làm này giúp duy trì áp suất của mỏ và giúp quá trình khai thác thuận lợi. Khi Doherty nói về “sự bảo đảm” của các mỏ dầu là ngụ ý nói đến những hoạt động sản xuất được kiểm soát nhằm bảo đảm nguồn dầu mỏ khổng lồ hoặc ít nhất là có thể khuyến khích việc tiêu thụ dầu có hiệu quả hơn. Nhưng “sự bảo đảm” của Doherty sẽ được thực hiện bằng cách nào? Bằng những lập luận này, Doherty gây sửng sốt cho tất cả những người trong ngành dầu. Ông lập luận, chính quyền liên bang sẽ phải trở thành một lực lượng đầu tàu, hoặc khuyến khích sự hợp tác trong ngành này.

Vào những năm 1920, chỉ một số ít người có cùng quan điểm với Doherty và ông đã bị nhiều người công kích, thậm chí xỉ nhục đầy ác ý. Một số người chỉ trích nói rằng ông đã lấy số liệu thực tế từ cuốn World Almanac (Niên giám thế giới). Nhiều người trong ngành dầu mỏ nghi ngờ những thông tin giá trị của ông về công nghệ sản xuất và coi lời kêu gọi sự can thiệp của chính quyền liên

bang là một sự phản bội trong ngành dầu. Các công ty lớn hơn sẽ sẵn sàng chấp nhận sự hợp tác tự nguyện và tự điều tiết để duy trì sản xuất nhưng chỉ có thể mà thôi. Nhiều công ty độc lập không muốn đơn vị hóa các mỏ dầu và chịu sự kiểm soát, bất kể có tự nguyện hay không. Họ muốn có cơ hội trở nên giàu có.

Doherty đã phản công. Ông luôn có ý kiến tại các cuộc họp và các hội nghị. Ông viết những lá thư rất dài bày tỏ quan điểm của mình và ông là một "cái kim nhọn sắc sảo" đối với các nhà kinh doanh dầu mỏ khác. Ông luôn tìm mọi cơ hội thể hiện các quan điểm của mình. Đã ba lần ông đề xuất ý kiến lên Ban giám đốc Viện dầu mỏ Mỹ xem xét, nhưng đều bị phớt lờ. Bị ngăn cản tại một cuộc họp của Viện dầu mỏ Mỹ khi trình bày những ý tưởng của mình, Doherty đã thuê hội trường để trình bày với bất cứ ai muốn nghe. Những người khác bắt đầu gọi ông là "người đàn ông điên rồ". Về phần mình, ông tuyên bố rằng "người kinh doanh dầu mỏ là những người man rợ khoác comple". Sau tất cả những nỗ lực, ông tìm thấy một người quan tâm đến những ý tưởng của mình, đó chính là Tổng thống Calvin Coolidge. Tháng 8 năm 1924, Doherty viết một bức thư dài cho tổng thống: "Nếu một ngày nào đó công chúng nhận thức được rằng khi nhắc tới dầu mỏ thì chúng ta là một quốc gia đang trong tình trạng vỡ nợ và khi đó sẽ là quá muộn để bảo vệ cung dầu mỏ bằng các biện pháp bảo tồn. Tôi chắc chắn rằng họ sẽ đổ lỗi không chỉ cho những người kinh doanh trong ngành dầu mỏ mà còn cả nhà chức trách mà đáng lẽ cần thực hiện các biện pháp nhằm bảo tồn nguồn cung dầu mỏ. Sự thiếu hụt dầu mỏ không chỉ là một cuộc chiến nghiêm trọng bất lợi cho chúng ta mà còn lôi kéo người khác".

Khi Coolidge giành thắng lợi trong cuộc bầu cử năm 1924 và khi vụ xì-căng-đan Teapot Dome kịp lắng xuống, ông đã có thể quan tâm đến dầu mỏ. Đáp lại những lập luận của Henry Doherty, ông thành lập Cơ quan bảo tồn dầu mỏ Liên bang để xem xét cụ thể những điều kiện của ngành dầu. Dựa vào ý tưởng của Doherty, tổng thống giải thích rằng, các phương pháp sản xuất lãng phí không hiệu quả sẽ tạo ra các nguy cơ đe dọa vị thế công nghiệp, chính trị và an ninh của nước Mỹ. "Ưu thế của một quốc gia được khẳng định bởi việc sở hữu các nguồn dầu mỏ cũng như các sản phẩm của nó", Coolidge tuyên bố.

Cơ quan bảo tồn dầu mỏ Liên bang khuyến khích những nghiên cứu về đặc điểm thể chất của sản xuất dầu mỏ, đến lượt mình, cho vay ngày càng nhiều để hỗ trợ những quan điểm của Doherty. Trong khi Viện dầu mỏ Mỹ tuyên bố rằng, sự lãng phí trong ngành dầu không đáng kể, thì cơ quan bảo tồn dầu mỏ Liên bang cho

rằng khí thiên nhiên "cũng là một thứ hàng hóa có giá trị thương mại", vì trên thực tế, khí thiên nhiên tạo ra áp suất dưới lòng đất để đẩy dầu lên bề mặt. Việc đốt bỏ khí thiên nhiên khi quá trình sản xuất hỗn loạn chính là đã làm mất áp suất cần thiết đó, và vì vậy, một lượng lớn dầu mỏ không được khai thác sẽ vĩnh viễn nằm dưới lòng đất.

Khi đầu tư vào công tác nghiên cứu, một số chuyên gia bắt đầu ngả về phía Doherty. William Farish, Chủ tịch Humble, nhà sản xuất lớn nhất ở bang Texas, từng bác bỏ những ý tưởng của Doherty năm 1925 và năm 1928, ông ta cảm ơn Doherty vì ông này đã khiến ngành dầu thấy được những ưu điểm của "các phương pháp sản xuất tốt hơn". Farish trở thành người ủng hộ mạnh mẽ việc giảm thiểu các đơn vị trực tiếp khai thác và vận hành mỏ. Trong bối cảnh thay đổi của nửa sau thập kỷ, ông quyết định tập trung vào việc hạ thấp chi phí sản xuất. Giảm thiểu các đơn vị trực tiếp khai thác và vận hành mỏ là một trong những biện pháp tốt nhất để bảo tồn nguồn dầu mỏ vì cần ít giếng dầu hơn thông số áp suất mỏ là chính xác hơn trong quá trình khai thác.

Henry Doherty có những kinh nghiệm kỹ thuật nổi trội so với các đồng nghiệp về quy trình công nghệ bơm dầu từ dưới vỉa lên trên mặt đất cũng như quy trình công nghệ khai thác như thế nào sẽ bảo đảm khai thác tối đa mà không phá hủy các nguồn dự trữ. Tuy nhiên, ông lại không tập trung vào việc khai phá các mỏ dầu mới. Ông nhấn mạnh trong bức thư gửi Coolidge năm 1924 rằng sắp xảy ra tình trạng thiếu hụt nghiêm trọng. Tuy nhiên, nhiều người có quan điểm khác với những đánh giá đầy thất vọng của Doherty về triển vọng của ngành dầu mỏ ở Mỹ. Năm 1925 J. Howard Pew của Công ty Sun Oil là người phản đối quyết liệt việc chính phủ can thiệp vào ngành dầu mỏ, ông nhận xét mỉa mai: Nguồn nitơ trong đất trồng sẽ biến mất, dự trữ gỗ sẽ cạn kiệt và những dòng sông trên thế giới sẽ thay đổi dòng chảy trước khi nguồn dự trữ dầu cạn kiệt. "Cha tôi là một trong những người tiên phong trong ngành dầu mỏ", Pew nhấn mạnh: "Từ khi tôi còn bé, đã có những lo ngại về việc thiếu hụt dầu mỏ nhưng đi cùng với các dự báo đó thì nhiều năm tiếp theo, sản lượng khai thác luôn đạt mức cao chưa từng có".

Cơn thủy triều dầu mỏ

Ở điểm này thì Pew, chứ không phải Doherty, đã tiên tri chính xác hơn. Mùa xuân năm 1926, đã có những phát hiện đầu tiên về mỏ dầu Greater Seminole của bang Oklahoma. Sự cạnh tranh dữ dội

đã phát sinh và đánh dấu một trong những bước phát triển nhanh chóng nhất của ngành công nghiệp dầu mỏ mà thế giới từng chứng kiến. Đó là một cuộc cạnh tranh đầy nguy hiểm trong việc khoan dầu, vừa bừa bãi và vừa lãng phí. Một lần nữa, luật sở hữu lại được áp dụng. Sự hỗn loạn mang tính truyền thống và sự rối loạn về giao thông cũng như sự quá tải về cơ sở hạ tầng đã xảy ra ở các thị trấn. Những đường phố bị tắc nghẽn bởi máy móc thiết bị, những người công nhân, những con bạc, những người chạy hàng, những người say rượu, những kiến trúc bằng gỗ được xây dựng vội vàng, mùi gas tỏa ra ngột ngạt và mùi nồng của dầu đang cháy trong giếng và dưới các hầm mỏ. Giá dầu liên tục giảm do sản lượng liên tục gia tăng nhờ những phát hiện mới. Chỉ 16 tháng sau những phát hiện lớn đầu tiên, hàng loạt những phát hiện lớn vào cuối những năm 1920 như mỏ Yates khổng lồ tạo nên vùng Lòng chảo Permian rộng lớn. Nơi bụi bặm và hoang vắng ở phía tây Texas và New Mexico trở thành một trong những nơi tập trung một lượng lớn dầu mỏ của thế giới.

Một yếu tố khác làm làn sóng dầu mỏ dâng lên đó là công nghệ. Công nghệ không chỉ góp phần làm tăng sản lượng mà còn làm thay đổi nhu cầu tiêu dùng. Công nghệ cracking được áp dụng rộng rãi làm tăng khối lượng xăng có thể sản xuất được từ mỗi thùng dầu. Công nghệ này đã làm giảm nhu cầu về dầu thô. Một thùng dầu được cracking có thể tạo ra lượng xăng nhiều gấp hai thùng dầu thô khi chưa cracking. Khi đó người ta phát hiện ra rằng xăng được cracking trên thực tế được ưa thích hơn xăng của quá trình chưng cất bởi vì nó có chỉ số óctan cao hơn. Do đó, mặc dù nhu cầu xăng tăng lên, song nhu cầu dầu thô không tăng theo cùng tỷ lệ mà làm trầm trọng thêm tình trạng dư thừa dầu thô.

Cuối thập kỷ, những tiên đoán ảm đạm đầu những năm 1920 đã được gột sạch bởi cơn lũ dầu mỏ chảy vô hạn trên trái đất. Người tiêu dùng Mỹ hoàn toàn không thể sử dụng hết dầu mỏ đang được sản xuất. Dầu ngày càng nhiều và phải huy động rất nhiều kho chứa khắp nước Mỹ để chứa một lượng dầu lớn đang và sẽ tiếp tục được bơm lên. Nhưng những người kinh doanh dầu vẫn được định hướng sản xuất ở mức tối đa. Việc sản xuất quá nhiều dẫn đến tình trạng những nguồn tích trữ lớn bị phá hủy, làm giảm khả năng phục hồi. Lượng cung dư thừa khổng lồ đã phá vỡ thị trường, từ đó tạo ra sự sụt giá đột ngột.

Tuy nhiên, mỉa mai thay, những phát hiện mới nối tiếp nhau làm tình trạng dư thừa trầm trọng hơn không được dự đoán trước. Dư luận trong ngành dầu bắt đầu sử dụng phương pháp kiểm soát của Henry Doherty – bảo vệ và kiểm soát sản xuất. Vấn đề ở đây

không phải là kiểm soát để đối phó với sự thiếu hụt nguồn cung dầu như Henry Doherty đề xuất, mà ngược lại là kiểm soát nguồn dầu mỏ ngày càng tăng và là tác nhân làm rung chuyển mạnh cơ cấu giá.

Nhưng ai sẽ kiểm soát sản xuất? Nó được tiến hành tự nguyện hay dưới sự sắp đặt của chính phủ? Bởi chính quyền liên bang hay chính quyền các bang? Những cuộc tranh luận mạnh mẽ tại các công ty đã nổ ra. Với sự ủng hộ kiểm soát tự nguyện của Teagle, Standard bang Jersey triển khai chia tách. Trong khi đó, Farish, người đứng đầu công ty con Humble, cho rằng nên để chính phủ can thiệp. Năm 1927, Farish viết cho Teagle: "Ngành dầu mỏ không có quyền năng để tự giúp chính mình", "Chúng ta cần chính phủ giúp đỡ và cho phép làm những điều chúng ta không thể làm ngày hôm nay, và có lẽ những điều chính phủ cấm đoán (như sự lãng phí khí thiên nhiên) chính là những điều chúng ta đang làm hôm nay". Khi Teagle gợi ý rằng "những người sành sỏi" trong ngành dầu sẽ phát triển một kế hoạch điều tiết tự nguyện. Farish trả lời mạnh mẽ: "Hiện nay, không ai trong ngành dầu có đủ nhận thức hay hiểu biết đầy đủ về nó để có thể thực hiện kế hoạch này… Tôi đi đến kết luận rằng trong ngành dầu có nhiều cá nhân bị lừa bịp hơn so với bất cứ hoạt động kinh doanh nào khác".

Các nhà sản xuất độc lập nhỏ lại phản đối bất cứ hình thức điều tiết nào của chính phủ. "Không thể để nhà nước can thiệp vào việc vận hành doanh nghiệp của tôi", Tom Slick một người kinh doanh dầu mỏ độc lập lớn tiếng phản đối. Không thỏa mãn với Viện dầu mỏ Mỹ, các nhà sản xuất nhỏ đã thành lập tổ chức của riêng họ và thành lập Hiệp hội dầu mỏ độc lập. Họ đưa ra một chiến dịch với một hình thức can thiệp hoàn toàn khác, đó là đánh thuế dầu nhập khẩu. Mục tiêu chính là nhằm ngăn chặn dầu của Venezuela và các nước khác đang nhập khẩu vào Mỹ. Các nhà sản xuất độc lập cố gắng để khoản thuế đối với dầu mỏ được đưa vào Luật Smoot-Hawley năm 1930. Đạo luật khét tiếng này tăng thuế suất đối với tất cả mọi thứ trừ dầu mỏ. Những người đại diện ở Bờ biển Đông và các nhóm có ảnh hưởng khác như Hiệp hội Ôtô của Mỹ hoàn toàn không muốn giá nhiên liệu và xăng duy trì ở mức cao và họ đề nghị xây dựng hàng rào thuế quan. Hơn nữa, các nhà kinh doanh dầu mỏ độc lập đã bỏ qua những người ủng hộ tiềm năng mà tự mình thực hiện quá trình vận động hành lang ngu ngốc và hoàn toàn thiếu tế nhị. Theo cách nói của một trong những người ủng hộ ở thượng nghị viện, họ "khá ngu ngốc khi viết những bức điện tín và những bức thư". Trong khi vấn đề kiểm soát sản xuất vẫn chưa được giải quyết và vẫn đang trong quá trình tranh luận thì dòng thủy triều dầu mỏ vẫn tiếp tục dâng lên.

Sự cạnh tranh đang nổi lên

Ngay từ những ngày đầu tiên trên những ngọn đồi ở miền tây Pennsylvania, ngành dầu đã phải đối phó với tình trạng mất cân bằng thường xuyên của cung và cầu. Điều này giúp hình thành một xu thế hướng tới sự củng cố và hợp nhất giữa các công ty nhằm bảo đảm và điều tiết cung cầu, giành quyền tiếp cận thị trường, bình ổn giá cả, bảo vệ và tăng lợi nhuận. Sự củng cố có nghĩa là giành được các đối thủ cạnh tranh và các công ty con. Sự hợp nhất có nghĩa là sự ràng buộc nhau của một số hay tất cả các phân đoạn của ngành, cả thượng nguồn và hạ nguồn, từ quá trình thăm dò, khai thác cho đến quá trình sản xuất, phân phối và bán lẻ. Tờ-rớt Standard Oil vĩ đại giải quyết một cách khôn khéo hợp nhất và hệ thống lại công ty theo cả hai hướng. Nhưng trong môi trường cung và cầu bất ổn của những năm 1920, những chính sách Standard Oil áp dụng rất thành công trong quá khứ cũng được các công ty mới nổi lên áp dụng và họ trở thành các đối thủ cạnh tranh mạnh mẽ. Đó là nguyên nhân đem lại luồng gió mới cho quá trình cạnh tranh. Các công ty dầu mỏ đang trở thành các thương nhân và lần đầu tiên họ triển khai bán lẻ nhiên liệu ôtô, trực tiếp cung cấp cho những người lái xe ôtô. Các trạm bán xăng có tên hiệu xuất hiện khắp nước Mỹ. Các cuộc cạnh tranh dầu mỏ không chỉ dừng lại ở thị trường cung và các thị trường ở nước ngoài, mà còn nổ ra trong cuộc cạnh tranh dữ dội trên những đường phố chính ở Mỹ. Và trong những nỗ lực nhằm thu hút người tiêu dùng, ngành dầu của Mỹ đã bắt đầu thực hiện nguyên tắc chung, hiện đại và quen thuộc.

Sự tan rã năm 1911 để lại cho Standard Oil của New Jersey một công ty lọc dầu khổng lồ hầu như không có dầu mỏ của riêng nó, khiến nó phụ thuộc rất nhiều vào các công ty khác và do đó dễ bị tổn thương với những ý thích bất chợt của các nhà cung cấp và của thị trường. Một trong những mục tiêu chiến lược và trọng tâm của Standard Oil của New Jersey là mở rộng và bảo đảm nguồn dầu mỏ cho mình, Walter Teagle đã tìm các nguồn cung trong nước cũng như ở nước ngoài. Đầu năm 1919, Humble Oil là một nhà sản xuất hàng đầu của Texas rất cần vốn và Jersey đã mua hơn một nửa số cổ phần của Humble. Humble sử dụng hiệu quả và sinh lời số tiền đầu tư của Jersey. Năm 1921, Humble là nhà sản xuất lớn nhất của bang Texas và đóng góp phần quan trọng vào mục tiêu bảo đảm sự tiếp cận nguồn dầu mỏ của Teagle. Công ty lọc dầu Standard của Indiana cũng đã hành động quyết liệt để tự bảo đảm nguồn cung dầu thô cho các cơ sở sản xuất của mình ở Southwest và Wyoming, và do đó bảo đảm việc đầu tư vào hệ thống lọc dầu của Standard. Ngoài ra, Standard còn tiến hành

mua Công ty Pan American Petroleum, một trong những công ty hàng đầu ở Mexico. Trong khi đó, các nhà sản xuất dầu thô lớn quyết tâm đầu tư thêm vào hạ nguồn để tự bảo đảm cho các thị trường cũng như chính nhu cầu của họ. Công ty dầu mỏ Ohio, sau này là Marathon, từng là công ty lớn nhất trong các công ty sản xuất của Standard Oil trước khi có sự chia tách năm 1911. Giờ đây, Công ty dầu mỏ Ohio bắt đầu hoạt động trong lĩnh vực lọc dầu và buôn bán thông qua sự thỏa thuận mua lại và đó là sự chuyển hướng hết sức phù hợp. Trong giai đoạn 1926-1930, sản lượng của công ty tăng gần gấp đôi và công ty đã kiểm soát một nửa vùng mỏ Yates có khả năng sinh lợi cao ở Texas. Mục tiêu tiếp theo của công ty là triển khai tiếp cận trực tiếp các thị trường.

Công ty dầu mỏ Phillips do Frank Phillips thành lập. Frank Phillips từng là thợ cắt tóc và người buôn bán trái phiếu, sau này ông đã rất thành công trong các thương vụ kinh doanh dầu mỏ. Ông là chủ ngân hàng và luôn có những dự án làm các nhà đầu tư tin tưởng, các nguồn tiền của ông ở New York, Chicago và các thành phố lớn khác luôn được các nhà đầu tư bỏ thêm vốn. Trong thời gian sa sút của ngành dầu mỏ, ông dự định rời bỏ công việc kinh doanh để bắt đầu dự án xây dựng hệ thống các ngân hàng xuyên suốt Midwest. Việc Mỹ chính thức tham gia Chiến tranh thế giới thứ nhất đã đẩy giá dầu tăng, và đó là động lực kéo ông quay trở lại ngành dầu mỏ. Giữa những năm 1920, Phillips và anh trai đã xây dựng công ty trở thành một công ty độc lập lớn và cùng liên minh với Công ty Gulf và Texas.

Tháng 11 năm 1927, để tạo đầu ra cho lượng cung dầu mỏ ngày càng tăng, Phillips mở công ty lọc dầu đầu tiên ở Texas Panhadle. Cùng tháng đó, công ty cũng mở trạm bảo dưỡng ở Wichita, Kansas. Để bắt đầu hoạt động ở Wichita, các quan chức của công ty đã lập kế hoạch tặng cho người mua hàng phiếu thưởng 10 gallon gas miễn phí, và họ muốn xin ý kiến chỉ đạo của Frank Phillips trước khi tiến hành. Phillips trả lời: “Cứ làm đi và hãy tiến lên, dù sao nó cũng không có giá trị hơn nước. Hãy đem cho tất cả những gì anh muốn”. Công ty đã chuyển sang lĩnh vực lọc dầu và buôn bán với tốc độ chóng mặt, thậm chí hơn tốc độ tăng trưởng của các nhà sản xuất dầu thô. Năm 1930, sau ba năm kể từ ngày mở trạm xăng dầu đầu tiên, Phillips đã xây dựng và thiết lập được 6.750 cửa hàng bán lẻ ở 12 bang.

Những áp lực cạnh tranh đã đẩy các công ty khác cũng phải hành động theo và không chỉ dừng lại ở hoạt động bán buôn, họ phải quan tâm hơn đến thị trường bán lẻ bằng cách nỗ lực giành các trạm xăng và các cơ sở kinh doanh của riêng họ. Họ xây dựng các

nhà máy lọc dầu để kiểm soát những nguồn cung dầu thô mới. Giờ đây, họ phải chắc chắn rằng họ sẽ có các thị trường và các cửa hàng bán lẻ trực tiếp tới người tiêu dùng. Trong giai đoạn từ năm 1926 đến 1928, Gulf nhanh chóng mở rộng các hoạt động bán lẻ tới các bang ở phía bắc trung tâm. Hai hãng năng động nhất là Công ty Texas và Shell. Cuối những năm 1920, cả hai công ty đều hoạt động kinh doanh ở tất cả 48 bang. Hơn nữa, các cửa hàng bán lẻ được thành lập phải mở rộng địa bàn để cố gắng bảo đảm khả năng sinh lợi khi các đối thủ cạnh tranh mới xâm lấn các lãnh thổ truyền thống của họ.

Tờ-rớt Standard Oil vẫn tiếp tục phủ bóng tối trong một thập kỷ sau vụ chia tách năm 1911. Các công ty thừa kế khác nhau của tờ-rớt này vẫn bị ràng buộc với nhau bởi các hợp đồng, những thói quen, những quan hệ cá nhân, lòng trung thành và những mối quan tâm chung, cũng như các cổ đông có cổ phần chi phối. Do những mối liên kết lịch sử của các công ty này và nỗ lực chung trong Chiến tranh thế giới thứ hai, họ cùng làm việc với nhau thân thiện. Mỗi công ty lọc dầu thừa kế, chẳng hạn như Standard Oil ở New Jersey, ở New York ở Indiana, và ở Atlantic được xây dựng dựa trên sự phân chia khu vực địa lý cụ thể. Và trong khoảng một thập kỷ, họ tôn trọng biên giới của nhau.

Nhưng trong những năm 1920, họ bắt đầu xâm lấn lãnh thổ và thách thức công việc kinh doanh của nhau. Công ty lọc dầu Atlantic đã tiến vào các thị trường chính thức của cả Standard ở New Jersey và New York – theo báo cáo thường niên năm 1924, hành động đó "với lý do bảo vệ, chứ không phải mong muốn". Jersey và các công ty thừa kế ở phía đông khác đã bước vào cuộc chiến quyết liệt về giá với các công ty thừa kế ở giữa miền tây, trong đó có Standard của Indiana. Ida Minerva Tarbell đã viết: "Có vẻ như Công ty Standard Oil có thể sẽ sụp đổ – sự sụp đổ xảy ra ở bên trong, trong các yếu tố nội tại chứ không phải là các ảnh hưởng khách quan bên ngoài. Theo thông lệ, công ty mẹ xác lập giá dầu thô và việc người họ hàng trẻ hùng mạnh ở phía tây từ chối chấp nhận mức giá đó là điều đã không xảy ra trong 40 năm". Ida Minerva Tarbell nói, đối với những người thường xuyên quan sát quá trình vận hành của thị trường dầu mỏ thì sựphát triển mới này "gần như không thể tin được".

Mặc dù nhiều chính trị gia tiếp tục công kích "Tập đoàn Standard Oil", khái niệm về sự kiểm soát hoàn toàn ngày càng trở nên lỗi thời vào giữa những năm 1920. Trên thực tế, các công ty thừa kế đang tự chuyển mình thành các công ty lớn, hoạt động thống nhất. Công ty Texas và Gulf và một vài công ty khác được coi là

“các chủ thể độc lập” đang cố gắng chi phối ngành dầu mỏ thay cho một tập đoàn khổng lồ có nhiều công ty rất lớn. Một nghiên cứu năm 1927 của Ủy ban thương mại liên bang cho thấy, “các công ty của Standard sau khi chia tách” đã kiểm soát 45% đầu ra của sản phẩm lọc dầu so với 80% sản phẩm lọc dầu của Công ty Standard Oil hai thập kỷ trước đây. Những mối quan hệ tốt đẹp giữa các công ty thừa kế Standard Oil đã tan vỡ. Nghiên cứu của Ủy ban thương mại Liên bang còn phát hiện ra: “Không còn sự thống nhất kiểm soát của các công ty này thông qua việc cùng chia sẻ quyền lợi”. Đối với câu hỏi có tính chất quyết định và không bao giờ kết thúc về việc kiểm soát giá cả, Ủy ban thương mại Liên bang hoài nghi các Công ty Standard Oil có khả năng thao túng giá cả theo bất cứ phương thức nào. “Những biến động về giá trong các thời kỳ dài hơn thực chất được quyết định bởi các điều kiện liên quan đến cung và cầu… Gần đây, không có bằng chứng nào chứng tỏ rằng sự thông cảm hay sự nhất trí hoặc sự thao túng giữa các công ty dầu mỏ là nguy cơ tăng hay kiểm soát giá các sản phẩm lọc dầu”.

“Những kẻ sa lầy đáng ghét”

Sự chia tách của tờ-rớt Standard Oil thành các công ty mới năng động đã tăng cường khả năng cạnh tranh trong cuộc chơi này. Ngoài ra, sự xuất hiện của các công ty mới hình thành dựa trên các mỏ dầu mới phát hiện hoặc sự mở rộng của các công ty trong quá trình lọc và buôn bán dầu đều có những sự ảnh hưởng nhất định. Những bước phát triển này kết hợp với việc đẩy mạnh quá trình hợp nhất đã làm dấy lên làn sóng sáp nhập mạnh mẽ. Động cơ mua lại và hợp nhất của Rockefeller được thực hiện với một nỗ lực không chỉ nhằm giành quyền kiểm soát hoàn toàn mà còn nhằm bảo vệ và cải thiện vị thế cạnh tranh, và đó là những điều không dễ thực hiện. Standard Oil của New York đã mua một công ty sản xuất và lọc dầu lớn ở California và sau đó đã sáp nhập với Công ty Vacuum Oil để thành lập Công ty Socony-Vacuum và phát triển nhãn hiệu Mobil. Ngoài ra, Standard của California đã giành được một nhà sản xuất lớn khác ở California.

Shell nhanh chóng lớn mạnh trong những năm này một phần nhờ mua lại các công ty khác. Nhưng nó vẫn tiếp tục trung thành với một chính sách liên quan đến các nhà đầu tư Mỹ được phản ánh trong phát biểu của Deterding năm 1916: “Tất nhiên, ở bất cứ quốc gia nào, thật khó chịu khi thấy một doanh nghiệp hoạt động tốt mà không được người dân địa phương quan tâm (ngoài những mối quan tâm chính trị”… “Điều đó trái ngược với bản chất của con người, bất kể mối quan tâm có thể được định hướng bằng

cách nào, hay nó có thể giành được sự quan tâm trong trái tim của con người nhiều như thế nào và đi cùng với nó là một cảm giác ghen tức đối với một công ty như vậy". Mặc dù hoài nghi nhưng Deterding từ đáy lòng mình nhận thấy bản thân ông vẫn bị cản trở bởi một số khía cạnh của việc kinh doanh sáp nhập và mua lại ở Mỹ. Cụ thể là, các hoạt động của các ngân hàng đầu tư ở Mỹ. "Trong số tất cả những cá nhân quan trọng tôi từng gặp", ông viết cho chủ tịch của một công ty con ở Mỹ của Shell, "các chủ ngân hàng ở Mỹ... hoàn toàn nắm quyền chi phối".

Năm 1924, Shell gần như mua được một công ty sản xuất có tên Belridge. Công ty Belridge nằm trên một vùng mỏ cùng tên có khả năng sinh lợi cao ở gần Bakersfield thuộc California. Công ty này có giá 8 triệu đô-la, nhưng Shell cho rằng giá đó quá cao và bỏ qua vụ làm ăn. Sau 55 năm, năm 1979, cuối cùng, Shell lại mua Belridge với giá 3,6 tỷ đô-la. Đầu những năm 1920, Shell cũng nhận thấy mình bị lôi kéo vào "một loại cảm giác ghen tức" mà Deterding đã cảnh báo trước. Thông qua việc mua lại, Shell đã sở hữu một phần tư Union Oil của California và việc giành được quyền kiểm soát hoàn toàn sẽ làm công ty trở nên hùng mạnh trên đất nước Mỹ. Nhưng các cổ đông California của Union Oil đã phát động phong trào chủ nghĩa yêu nước chống lại "các thành viên bên ngoài California". Họ cố gắng lôi kéo Thượng viện Mỹ, Ủy ban thương mại Liên bang và các quan chức Nội các khác, và liên tục khuyến cáo với tất cả mọi người rằng vụ giao dịch này "đi ngược lại với những lợi ích" của nước Mỹ. Cuối cùng, họ đã buộc Shell bán rẻ cổ phần ở Union, tuy nhiên, sự buồn chán của Shell được xoa dịu phần nào vì trên thực tế nó đã tạo ra thu nhập 50% từ một khoản đầu tư trong hai năm.

Công ty Texas và Phillips đang hội bàn về vấn đề sáp nhập, Gulf và Standard Oil của Indiana cũng vậy. Từ năm 1929 - 1933, Standard Oil của New Jersey và Standard của California đã dành nhiều thời gian thương lượng các điều khoản của một vụ sáp nhập. Để giữ bí mật những cuộc đàm phán và "những bức điện tín", Walter Teagle đã đi đến một điểm hẹn ở Hồ Tahoe trên một chiếc ôtô riêng dưới một cái tên khác. Tuy nhiên, những cuộc đàm phán cuối cùng đã đổ vỡ do lập trường đàm phán cứng rắn của Kenneth Kingsbury, vị chủ tịch Standard của California và các cộng sự. Họ gọi những người ở Jersey là "King Rex" và "những kẻ sa lầy đáng ghét". Một nguyên nhân quan trọng hơn dẫn đến vụ sáp nhập thất bại là hệ thống kế toán của Standard Jersey không thể xác minh được giá trị sổ sách hay khả năng sinh lợi thật sự.

Mặc dù hiểu biết khoa học về sản xuất dầu đã tiến bộ vào cuối

những năm 1920, song việc phản đối sự điều tiết trực tiếp của Chính quyền liên bang đang bị lấn át. Nhà tài phiệt dầu mỏ Henry Doherty cho rằng, phần lớn ngành dầu mỏ luôn lên án những ý kiến của ông về vấn đề điều tiết, ông dự đoán: "Ngành dầu đang và sẽ gặp rắc rối trong một thời kỳ dài… Tôi không biết sẽ mất bao lâu, nhưng tôi đánh cược bằng chút danh tiếng cuối cùng của tôi rằng ngày đó sẽ đến khi tất cả những người kinh doanh dầu mỏ đều mong muốn tìm cách xây dựng luật pháp liên bang". Nhưng Doherty đã chán ngấy tranh luận và cuộc tranh luận căng thẳng kéo dài khiến sức khỏe của ông giảm sút. Ông cho rằng ông đã chịu đựng sự công kích quá đủ rồi và từ giờ trở đi ông sẽ cố gắng đẩy sự công kích sang người khác. "Nếu một người đàn ông từng thực hiện một vụ giao dịch trong một ngành khác bẩn thỉu hơn so với các thương vụ tôi đã thực hiện ở ngành dầu mỏ, thì tôi rất muốn gặp anh ta", ông đã viết như vậy năm 1929. "Tôi thường cầu Chúa giá như tôi chưa bao giờ bước vào ngành kinh doanh dầu mỏ và ước gì tôi chưa bao giờ nỗ lực đưa ra những cải tiến trong kinh doanh dầu mỏ".

Không ai quan tâm nhiều đến dự báo của ông về những khó khăn trong tương lai. Vì khi thập kỷ này kết thúc, các công ty khổng lồ đã chủ động dàn xếp để có những vị trí cạnh tranh, những triển vọng ổn định và điều chỉnh cân bằng cung – cầu hợp lý mà không cần chính phủ can thiệp. Nhưng sau đó, tất cả đã tan vỡ. Thị trường chứng khoán luôn chao đảo và cao trào xảy ra vào tháng 10 năm 1929 đã báo trước một cuộc Đại suy thoái, tình trạng thất nghiệp, nghèo đói diễn ra trên khắp đất nước và chấm dứt giai đoạn tăng trưởng nhu cầu dầu mỏ. Mùa thu năm 1930, đất nước phải chấp nhận rằng sự sụp đổ của thị trường chứng khoán không chỉ đơn thuần là sự sụp đổ của một thị trường mà còn báo trước một thảm họa kinh tế nói chung. Cũng vào lúc này, một mỏ dầu có trữ lượng lớn nhất trong 48 bang đã được phát hiện. Mỏ Black Giant với trữ lượng có thể đáp ứng phần lớn nhu cầu dầu ở Mỹ. Và dự đoán của Henry Doherty đã đúng.

Chương 12

"ĐẤU TRANH CHO PHƯƠNG THỨC SẢN XUẤT MỚI"

Sự cân bằng giữa dầu mỏ và quyền lực đã được minh chứng trên các chiến trường trong Chiến tranh thế giới thứ nhất. Sau cuộc xung đột đó, nổi lên một kỷ nguyên mới trong quan hệ giữa các công ty dầu và các quốc gia - dân tộc. Những mối quan hệ này, tất nhiên, được tiếp sức bởi những động lực không ổn định của cung và cầu, đó là người có dầu, người muốn có dầu và dầu đáng giá bao nhiêu. Nếu dầu mỏ là quyền lực thì nó cũng là biểu tượng của chủ quyền. Điều đó có nghĩa là sự xung đột giữa mục tiêu của các công ty dầu mỏ và lợi ích của quốc gia, dân tộc sẽ trở thành những đặc trưng lâu dài của chính trị quốc tế.

Con đường Vàng của Mexico

Trong những năm đầu thế kỷ XX, việc thăm dò ở Bán cầu Tây bên ngoài nước Mỹ tập trung chủ yếu ở Mexico. Hai công ty chính là Pan American Petroleum, do Edward L. Doheny lãnh đạo và Mexican Eagle, do nhà quý tộc Anh Weetman Pearson – sau này trở thành Huân tước Cowdray đứng đầu. Doheny từng là một nhà kinh doanh dầu mỏ thành công ở California, đã đến Mexico năm 1900 tìm kiếm các lãnh thổ có dầu với lời mời của người đứng đầu Mexican State Railways, người vì lo sợ thiếu gỗ nhiên liệu luôn mong muốn trông thấy dầu mỏ được phát triển ở nơi nào đó dọc theo con đường của ông.

Mối quan tâm của Pearson xa vời hơn nhiều. Ông là một trong những nhà thầu xây dựng vĩ đại của thế kỷ XIX. Ông không chỉ là con người tài năng, có nhiều sáng kiến kỹ thuật mà còn là một doanh nhân táo bạo. Ông dường như được sinh ra để làm trong ngành xây dựng, với tính cách kiên nhẫn và giỏi toán học. Pearson

là người thẳng thắn và không dễ gây thiện cảm cũng có những khả năng tự nhiên của một sĩ quan chỉ huy. Ông đã từ chối công việc ở Cambridge và Oxford để hỗ trợ việc kinh doanh xây dựng của gia đình ở Yorkshire.

"Khả năng của Pearson" và sở trường để có thể thành công trên một quy mô lớn rất được ngưỡng mộ. Ông chịu trách nhiệm về một số kiệt tác xây dựng cuối thế kỷ XIX, trong đó có Đường hầm Blackwall bên dưới sông Thames, bốn đường hầm bên dưới sông East ở New York được xây dựng cho hệ thống Đường sắt Pennsylvania và Cảng Dover. Cuối cùng, đế chế mà ông lập nên bao gồm tất cả mọi thứ từ Financial Times, Economist, và Penguin Books đến ngân hàng đầu tư Lazard ở London cũng như một công ty cung cấp các dịch vụ dầu mỏ. Nhưng có lẽ chính Mexico mới tạo nền tảng cho một phần quan trọng trong vận mệnh của ông.

"Khả năng của Pearson" hấp dẫn đến mức Tổng thống Porfirio Díaz, nhà độc tài của Mexico, đã mời ông đến Mexico để thực hiện một vài dự án lớn. Đầu tiên là sông đào Grand dẫn nước cho thành phố Mexico, tiếp theo là Cảng Vera Cruz và Đường sắt Tehuantepec nối Đại Tây Dương và Thái Bình Dương. Từ lúc ông đến Mexico để bắt đầu công việc kinh doanh, Pearson đã làm việc chăm chỉ để lấy lòng người Mexico và cụ thể là Díaz cùng những trợ lý của ông ta. Ông đã sử dụng mọi cách thức như tạo thiện chí và tặng quà. Quà tặng là những đồ mỹ nghệ của châu Âu trông rất vui mắt cho đến 100.000 đô-la để xây dựng một bệnh viện mang tên ông. Ông dường như luôn sẵn sàng nhượng bộ đối với những vấn đề nhạy cảm của người Mexico theo cách người Mỹ sẽ không làm. Những mối liên hệ với nước Anh của ông cũng gây ấn tượng cho người Mexico. Tại Nghị viện Anh, nơi Pearson đã ở đó một vài năm, ông được coi là "Thành viên của Mexico". Nhưng Pearson có được vị trí đó ở Mexico cũng là do những tính toán chính trị của Díaz. Nhà độc tài này từng nhận xét: "Mexico nghèo nàn quá xa Chúa Trời và quá gần nước Mỹ". Díaz và các chính trị gia quanh ông không thể cho phép người Mỹ chi phối hoàn toàn nền kinh tế và do đó, Díaz có lý do hợp lý để mời một kỹ sư nổi tiếng thế giới từ một đất nước xa xôi đảm nhận những dự án xây dựng và sau đó, mang lại cho ông mọi cơ hội để mở rộng các hoạt động của ông ở Mexico.

Năm 1901, trong một chuyến đến Mexico, Pearson đã lỡ một chuyến tàu ở thị trấn Laredo vùng biên giới Texas. Ông buộc phải ở lại qua đêm và ông phát hiện ra rằng thị trấn này "hoang dã với sự say mê dầu mỏ" đã lan tỏa khắp bang sau phát hiện ở Spindletop ba tháng trước. Xem lại báo cáo của một người công

nhân về hiện tượng thấm dầu mỏ ở Mexico, ông đã xem xét tất cả những báo cáo về dầu có thể tìm thấy trong thông báo ngắn ở Laredo. Sau đó, ông đánh điện cho người quản lý để "hành động nhanh chóng" nhằm giành được những vùng đất có dầu mỏ đầy triển vọng. "Và chắc chắn rằng chúng ta đang làm ăn với những người chủ", ông ra lệnh. Ông phán đoán, dầu mỏ sẽ là nhiên liệu tốt cho hệ thống đường sắt Tehuantepec. Tất cả được hoàn tất trong quá trình nghỉ chân 9 giờ đồng hồ. Công việc kinh doanh dầu ở Mexico của Pearson đã được bắt đầu. Ông mở rộng khu vực thăm dò tới Tabasco và không thuê ai khác ngoài Thuyền trưởng Anthony Lucas, người đã đem lại giếng dầu ở Spindletop, nhằm hỗ trợ ở Mexico.

Tiếp theo là những khoản chi tiêu lớn và những lời cam kết mạnh mẽ. Tuy nhiên, sau gần một thập kỷ, Mexican Eagle của Pearson đã không thu được hiệu quả đáng kể. Pearson ức chế và chán nản đã viết cho con trai mình năm 1908: "Bố đã nhẹ nhàng tiến vào doanh nghiệp này và không nhận ra nhiều vấn đề của nó, mà chỉ cảm thấy rằng dầu có nghĩa là một tài sản và sự làm việc chăm chỉ sẽ mang lại những kết quả hài lòng". Ông còn than vãn nhiều hơn với vợ: "Anh không thể giúp gì ngoài việc nghĩ mình là một người phiêu lưu hèn nhát so với những người đã già"... Anh lười biếng và sợ khủng khiếp hai thứ – thứ nhất là sự kiêu hãnh của mình và theo đánh giá thì mọi quyền lực sẽ bay theo ngọn gió, và thứ hai là anh phải bắt đầu lại cuộc sống. Sự lo sợ đôi khi biến anh thành kẻ hèn nhát. Anh biết rằng nếu công việc kinh doanh dầu mỏ thất bại hoàn toàn, anh sẽ phải sống trong lặng lẽ... Tuy nhiên, trước khi nó thành công, anh vẫn phải sống trong hồi hộp và đôi khi chán nản".

Cuối cùng, năm 1909, khi nhận ra rằng sự hiểu biết của bản thân về kinh doanh dầu thật "nông cạn", ông đã sa thải các nhà cố vấn địa chất người Anh, những người ông từng sử dụng. Đó là ngài Thomas Boverton Redwood nổi tiếng và hãng của ông ta, thay vào đó, ông thuê những người Mỹ trước đây đã cộng tác trong Cuộc thăm dò địa chất của Mỹ. Họ đã chứng tỏ sự nhiệt tình và năm 1910, Pearson thu được những thành công lớn. Bắt đầu là Petrero del Llano 4, cung cấp 110.000 thùng dầu mỗi ngày và được coi là giếng dầu lớn nhất thế giới. Phát hiện này tạo ra sự bùng nổ ở Mexico, đồng thời cũng biến Mexican Eagle thành một trong những công ty dầu mỏ lớn nhất thế giới. Việc sản xuất tập trung dọc theo "Golden Lane", nơi cách Tampico không xa, các giếng dầu có sản lượng từ 70.000 đến 100.000 thùng/ngày nhanh chóng trở nên phổ biến.

Mexico nhanh chóng trở thành lực lượng chủ yếu trên thị trường dầu mỏ thế giới. Chất lượng dầu thô tốt đến mức dầu ở Mexico chủ yếu được lọc thành dầu nhiên liệu và cạnh tranh trực tiếp với than đá trong công nghiệp, đường sắt và các thị trường vận chuyển. Năm 1913, dầu của Mexico thậm chí được sử dụng trên các đường sắt ở Nga. Trong suốt Chiến tranh thế giới thứ hai, Mexico trở thành một nguồn dầu quan trọng của Mỹ và năm 1920, nó đáp ứng 20% nhu cầu trong nước của Mỹ. Năm 1921, Mexico nhanh chóng đạt được một vị trí đáng kinh ngạc: là nhà sản xuất dầu lớn thứ hai trên thế giới, với sản lượng hàng năm là 193 triệu thùng.

Tuy nhiên sau đó, môi trường chính trị ở Mexico đã thay đổi sâu sắc. Năm 1911, Vị Tổng thống 81 tuổi Díaz bị mất trí và đã bị lật đổ, mở đầu cho cách mạng Mexico. Bạo lực diễn ra liên tục làm giảm mạnh nhu cầu đầu tư vào Mexico của người nước ngoài. E. J. Sadler, người dẫn đầu các hoạt động ở Mexico của Jersey, đã bị những tên cướp bắt giữ khi mang theo toàn bộ số tiền lương để trả cho nhân viên trong công ty. Ông đã bị đánh đập dã man và bị bỏ mặc chờ chết. Song không hiểu bằng cách nào, ông đã sống sót và tìm đường trở về. Từ đó trở đi, ông không bao giờ mang hơn 25 đô-la tiền mặt và luôn đeo một chiếc đồng hồ vàng rẻ tiền để có thể đưa cho những kẻ tấn công mình và ông luôn có một ác cảm từ trong bản năng khi phải dính líu đến Mexico. Những vùng có dầu thuộc về Mexican Eagle đã bị tàn phá và bị những kẻ nổi loạn chiếm giữ trong một thời gian và một số công nhân của công ty đã bị giết. Tháng 10 năm 1918, tháng cuối cùng trong thời gian diễn ra Chiến tranh thế giới thứ nhất, Cowdray đã tiếp xúc với Calouste Gulbenkian, thay mặt Henri Deterding. Gulbenkian nói, Royal Dutch/Shell muốn mua một phần lớn cổ phiếu của Mexican Eagle và nắm quyền quản lý công ty, và "Ngài Cowdray có thể nghỉ ngơi và tĩnh trí hoàn toàn".

Hai thập kỷ phát triển ngành dầu mỏ ở Mexico khiến Cowdray không chỉ lâm vào tình trạng mệt mỏi mà còn rất thận trọng đối với những rủi ro. Ông giải thích với một quan chức Chính phủ Anh rằng ông không mong muốn "đơn độc gánh vác gánh nặng tài chính của công ty khổng lồ của ông". Cowdray đã nhanh chóng chấp nhận đề nghị Gulbenkian đưa ra. Thật không may, Mexican Eagle dường như không phải là một trong những vụ mua lại tốt nhất của Shell. Gần như ngay lập tức sau khi kiểm soát quyền khai thác của Mexican Eagle, nước muối bắt đầu chảy vào các giếng dầu sản xuất lớn mà Shell đã mua. Nước muối tràn vào là những tin tức rất xấu, đồng nghĩa với việc sản lượng dầu bắt đầu giảm. Các công ty dầu mỏ khác phát hiện ra vấn đề này. Vấn đề có thể

được giải quyết nhờ vốn, công nghệ tiên tiến và sự thăm dò mới. Nhưng vào giữa thời kỳ rối loạn của cách mạng Mexico, các công ty nước ngoài đã phải đầu tư miễn cưỡng vì cho rằng những ngày tháng của họ ở Mexico sắp kết thúc. Giai đoạn này xuất hiện những xung đột sâu sắc giữa một bên là các công ty dầu mỏ có vốn đầu tư nước ngoài và một bên là những người theo chủ nghĩa dân tộc Mexico.

Cuộc xung đột đang nổi lên sẽ lập nên một chiến tuyến chủ chốt và kéo dài giữa các chính phủ và các công ty dầu mỏ, mà sẽ sớm trở nên quen thuộc trên khắp thế giới. Ở Mexico, các vấn đề quy về hai điểm chính là: sự ổn định của các thỏa thuận và vấn đề chủ quyền và quyền sở hữu. Vậy, những lợi ích từ dầu mỏ sẽ thuộc về ai? Cho đến tận năm 1884, các nguồn tài nguyên nằm dưới lòng đất của đất nước trước hết thuộc về nhà vua và sau đó thuộc về quốc gia. Chế độ của Porfirio Díaz đã làm thay đổi truyền thống đó và trao quyền sở hữu các nguồn tài nguyên nằm dưới lòng đất cho nông dân, những người chủ trại gia súc và những người sở hữu những vùng đất đó – những người sau đó lại chào đón luồng vốn của nước ngoài mà cuối cùng đã kiểm soát 90% tài sản dầu mỏ. Một trong những mục tiêu chính của cuộc cách mạng là khôi phục nguyên tắc về quyền sở hữu của quốc gia đối với các nguồn tài nguyên đó. Nguyên tắc đó đã đạt được và được đưa vào Điều 27 của Hiến pháp năm 1917. Nó trở thành nguyên tắc trọng tâm của cuộc đấu tranh. Mexico đã giành lại được nguồn dầu mỏ nhưng không thể phát triển hay buôn bán nguồn dầu đó mà không có vốn của nước ngoài, trong khi các nhà đầu tư không mong phải gánh chịu rủi ro và chi phí để phát triển mà không có các hợp đồng bảo đảm và triển vọng lợi nhuận.

Ngoài việc quốc hữu hóa đất đai, những hành động kế tiếp của các chế độ ở Mexico tập trung vào việc điều tiết thông qua những quy định và các khoản thu đã thúc đẩy những cuộc xung đột liên tục với các công ty dầu mỏ. Một số công ty dầu mỏ dưới sự lãnh đạo của Edward Doheny đã tác động thành công để chính phủ Washington đưa ra các ý kiến về việc can thiệp quân sự nhằm bảo vệ các nguồn dự trữ dầu "có ý nghĩa sống còn" do Mỹ sở hữu ở Mexico. Cuộc đấu tranh diễn ra rất phức tạp do những nỗ lực tăng thu nhập của Mexico để thanh toán hết những khoản vay khiến cho quốc gia này vỡ nợ. Các chủ ngân hàng lớn ở Mỹ thích thú khi thấy Mexico giải quyết tốt vấn đề nợ nần. Để giải quyết các khoản nợ đó, Mexico cần tăng thu nhập từ dầu mỏ. Và do đó, các ngân hàng Mỹ đã đứng về phía Mexico chống lại các công ty dầu mỏ của Mỹ và phản đối mạnh mẽ những lời kêu gọi của các công ty dầu mỏ về sự can thiệp và sự trừng phạt.

Sự đối chọi trong lĩnh vực dầu mỏ khiến mối quan hệ giữa Mexico và Mỹ tiếp tục rối loạn. Hai quốc gia gần như đi tới chiến tranh. Đối với người Mỹ, những lợi ích và quyền lợi, trong đó có những quyền lợi đối với tài sản của cá nhân, đang bị tấn công. Những thỏa thuận và thương lượng đang bị phá vỡ. Khi Washington nhìn về phía Mexico, ở đó luôn có tình trạng bất ổn định, cướp bóc, hỗn loạn, không tuân thủ các thỏa thuận… và đó là mối đe dọa nguy hiểm đối với dòng chảy của nguồn tài nguyên chiến lược. Nhưng khi Mexico nhìn về phía Washington và các công ty dầu mỏ của Mỹ, thấy sự khai thác của người nước ngoài, sự xỉ nhục, vi phạm chủ quyền, sức mạnh, áp lực lớn và quyền lực của "chủ nghĩa đế quốc Mỹ". Các công ty dầu mỏ ngày càng cảm thấy bị tổn thương và bị đe dọa đã quyết định giảm đầu tư và nhanh chóng rút lui nhân lực cũng như các hoạt động đầu tư. Những ảnh hưởng đó có tác động làm sản lượng dầu giảm mạnh và Mexico đã không còn là một cường quốc dầu mỏ trên thế giới.

"Đồn điền" Venezuela của Tướng Gómez

Những kỳ vọng về dầu mỏ trên thế giới, sự lo ngại về tình trạng thiếu hụt, vai trò của nguồn dầu mỏ đối với quyền lực của quốc gia đã được minh chứng qua các cuộc chiến tranh và tất nhiên dầu mỏ tạo ra lợi nhuận. Tất cả những điều đó đã thúc đẩy Royal Dutch/Shell đưa ra một khái niệm mới, đó là "cuộc đấu tranh vì phương thức sản xuất mới" trong báo cáo thường niên năm 1920. Royal Dutch/Shell tuyên bố: "Chúng ta không phải bị bỏ lại phía sau trong cuộc đấu tranh nhằm giành được lãnh thổ mới… các nhà địa chất của chúng ta sẽ đến bất cứ nơi nào hứa hẹn những cơ hội thành công". Venezuela nằm ở đầu danh sách. Điều đó không chỉ đúng với Royal Dutch/Shell. Sự thay đổi môi trường chính trị ở Mexico đang kích thích hoạt động bán buôn của các nhà kinh doanh dầu mỏ di chuyển tới Venezuela. Ở đó, nhiều thế kỷ trước đây, các nhà thám hiểm Tây Ban Nha quan sát thấy những người Indian đã sử dụng một chất lỏng tương tự như dầu mỏ để hàn và sửa chữa xuồng. Bây giờ, trái ngược với Mexico, Venezuela đã mang lại một môi trường chính trị thân thiện. Đó là công việc của Tướng Juan Vicente Gómez, một nhà độc tài tàn nhẫn, xảo quyệt và tham lam – người đã cai trị Venezuela trong 20 năm để làm giàu cho bản thân.

Bản thân Venezuela là một nước nông nghiệp ít dân và nghèo đói. Từ khi đất nước được tự do và thoát khỏi sự cai trị của Tây Ban Nha, năm 1829, các lãnh tụ địa phương đã cai trị nhiều khu vực khác nhau. Vào giữa những năm 1890, trong 184 thành viên của cơ quan lập pháp, có ít nhất 112 người đã cố gắng lên hàng tướng.

Nắm quyền năm 1908, Gómez đã thiết lập hệ thống quyền lực tập trung và biến quốc gia này trở thành một thái ấp và đồn điền của riêng mình. Ông chỉ biết đọc, biết viết, nhưng ông đã cai trị đất nước thông qua những người bạn chí thân và gia đình. Là một bá tước, ông là cha của 97 người con ngoài giá thú. Ông đã cài anh trai làm phó tổng thống và người anh trai sau này đã bị con trai Gómez ám sát. Trong suốt Chiến tranh thế giới thứ hai, ông là người ủng hộ Đức và luôn ăn mặc theo phong cách của Kaiser. Woodrow Wilson gọi một người kìm hãm đất nước thông qua sự khủng bố và sự tàn ác như ông là một "kẻ vô lại". Công sứ Anh ở Caracas miêu tả ông là một "quốc vương chuyên chế" thời Trung cổ của thế giới. Tuy trình độ văn hóa thấp nhưng Gómez luôn biết thứ ông ta muốn là quyền lực chính trị tuyệt đối và một tài sản lớn. Đất nước nghèo khổ của ông cần doanh thu nếu muốn phát triển kinh tế và đó là cách để ông trở nên giàu có. Hai mục tiêu đó luôn hài hòa với nhau. Doanh thu đồng nghĩa với việc phải có vốn nước ngoài. Dầu mỏ là cơ hội của Gómez. Nhưng ông nhanh chóng nhận ra rằng, để thu hút các nhà đầu tư nước ngoài, ông phải bảo đảm môi trường chính trị và tài khóa ổn định.

Năm 1913, Royal Dutch/Shell đã làm việc ở Venezuela, tại các vùng ven hồ Maracaibo, bắt đầu tiến hành sản xuất thương mại nhỏ năm 1914. Năm 1919, lãi suất sau chiến tranh ở Venezuela tăng lên, Standard Jersey đã cử các tàu thăm dò xem xét đất nước, một nhà địa chất trong số họ quyết định hoàn toàn không quan tâm đến Lưu vực Maracaibo. Ông nói: "Bất cứ ai ở lại đó trong vài tuần đều có thể bị mắc bệnh sốt rét, bệnh gan hay rối loạn đường ruột mãn tính". Ông đưa ra ý kiến không nên đầu tư vào Venezuela. Nhưng một nhà quản lý khác của Jersey, người cũng tham gia cuộc thăm dò không tán thành ý kiến đó. Đối với ông, Venezuela không chỉ được biết đến bởi bệnh sốt rét, bệnh gan hay rối loạn đường ruột mà còn là cam kết của Royal Dutch/Shell. Ông nói: "Thực tế là Royal Dutch/Shell đã sử dụng hàng triệu đô-la và điều đó khiến chúng tôi nghi ngờ có một khối lượng dầu đáng kể ở quốc gia này". Thất bại trong việc phát triển sản xuất ở Mỹ Latinh có thể đe dọa khả năng cung cấp dầu mỏ ở châu Mỹ Latinh của Standard.

Tuy nhiên, việc tiến hành vụ chuyển nhượng "đồn điền" của Tướng Gómez không dễ dàng như vẻ bề ngoài. Đại diện của Standard Oil đã cố gắng dàn xếp để tự mình diện kiến Gómez chứ không phải thông qua rất nhiều trung gian thông thường. Tướng Gómez dường như khuyến khích họ và với chút tự tin của mình, Standard đưa ra một giá mua. Nhưng cũng vào thời điểm đó, vụ chuyển nhượng này còn xuất hiện thêm Julio Méndez, người sẽ

trở thành con rể của Gómez, và thật trùng hợp, đó cũng là người thắng cuộc trong vụ chuyển nhượng, ngay lập tức Julio Méndez bán lại cho một công ty khác. Cuối cùng, sau nhiều nỗ lực, Jersey đã mua được một diện tích rất lớn từ các công ty của Mỹ khác và từ Julio Méndez, trong đó có 4.200 mẫu của hồ Marocaibo. Điều đó xảy ra như một trò đùa. Một vị lãnh đạo của Jersey mỉa mai nói rằng công ty chúng ta cũng nên mua một con thuyền để trong trường hợp 4.200 mẫu diện tích hồ Marocaibo không có dầu thì chúng ta có thể chuyển sang kinh doanh hoạt động câu cá giải trí.

Thậm chí trên đất liền, việc tìm kiếm dầu ở Venezuela cũng rất khó khăn và mạo hiểm. Hầu như không có đường dành cho ôtô, thậm chí đường cho xe ngựa cũng rất hiếm. Các nhà địa chất phải đi lại bằng xuồng hoặc cưỡi la. Quốc gia này thậm chí còn chưa bao giờ có bản đồ. Người ta phát hiện ra những dòng sông được thể hiện trên bản đồ không hề tồn tại hoặc nếu có thì đó chỉ là các nhánh của những hệ thống sông hoàn toàn khác so với những gì được mô tả. Bệnh tật đã ảnh hưởng đến hầu như tất cả những ai đặt chân lên mảnh đất này. "Muỗi là nguy hiểm nhất và nhiều hơn tất cả những nơi mà tôi từng thấy", một nhà địa chất người Mỹ nhớ lại. Các nhà địa chất cũng phải đối phó với loại côn trùng chuyên đẻ trứng dưới da người. Các trung tâm chăm sóc sức khỏe thì ở rất xa và rất thô sơ. Bên cạnh đó, các nhà địa chất và các nhà khoan dầu luôn phải đối phó với những bộ tộc người Indian thù địch. Một người thợ khoan của Jersey bị giết khi đang ngồi bên hiên nhà ăn tập thể ở trại. Sau đó, toàn bộ việc thăm dò trên khu đất này bị hủy bỏ. Cuối năm 1929, Shell phải bảo vệ cabin máy kéo bằng một vài lớp vải đủ dày để chặn những mũi tên của người Ấn Độ.

Gómez luôn muốn thu hút nguồn vốn nước ngoài và chính quyền của ông tìm cách giúp đỡ công sứ Mỹ ở Caracas và các công ty Mỹ trong việc dự thảo Luật dầu mỏ. Luật dầu mỏ quy định các điều khoản đối với việc chuyển nhượng, thuế, tiền thuê mỏ, và ít nhất một lần một vụ chuyển nhượng đã được thông qua. Venezuela dưới thời Gómez đã thể hiện khả năng dự đoán về chính trị cũng như sự ổn định hành chính và tài khóa, điều này hoàn toàn khác so với những gì đã xảy ra ở Mexico. Tuy nhiên, thậm chí cuối năm 1922, khi Luật dầu mỏ ra đời, vẫn còn một số tranh luận là nên hay không nên đầu tư vào lĩnh vực này ở Venezuela. Kết quả thăm dò dầu rất thú vị nhưng không khả quan, trong khi đó, vốn và nỗ lực đã bỏ ra rất lớn. Năm 1922, một số nhà địa chất của Mỹ đã bỏ ra hơn bốn năm để vẽ bản đồ đất nước đã đưa ra một sự đánh giá ảm đạm về triển vọng dầu mỏ của Venezuela và toàn bộ Nam Mỹ. Điều họ mong đợi chỉ là một "ảo tưởng". Thà đầu tư 10 xu tăng

năng suất ở Mỹ sẽ tạo ra lợi nhuận lớn hơn so với 1 đô-la được ném vào vùng nhiệt đới". Họ thậm chí còn cho rằng sử dụng dầu đá phiến ở Mỹ có thể còn kinh tế hơn so với dầu mỏ của Venezuela và bất cứ nơi nào khác ở Mỹ Latinh.

Tuy nhiên, thực tế chứng minh nhận xét này khá nóng vội. Vào tháng 12 năm 1992, giếng dầu Barroso của Shell, tại mỏ La Rosa ở Maracaibo, đã trào ra một lượng dầu không thể kiểm soát với khoảng 100.000 thùng mỗi ngày. Ban đầu, mỏ La Rosa của Venezuela không có gì hứa hẹn, tuy nhiên, George Reynolds – giám đốc khu vực của Shell đã lựa chọn và đánh dấu khu vực này. George Reynolds được mệnh danh là "cây sồi rắn chắc của nước Anh" đã từng kiên quyết đưa dự án của Anh - Ba Tư ở Ba Tư đến những khám phá đầu tiên 15 năm trước đó, với rất nhiều khó khăn lớn và sau đó, ra đi, bỏ lại tất cả ngoại trừ một món tiền thưởng nhỏ. 15 năm trước, sự kiên trì của ông đã mở cánh cửa Trung Đông cho lĩnh vực sản xuất dầu mỏ. Giờ đây, ông lại làm điều tương tự với Venezuela.

Sự kiện ở La Rosa khẳng định Venezuela có thể trở thành một vùng sản xuất tầm cỡ thế giới. Phát hiện này đã khơi dậy một cuộc đua tranh mới trong lĩnh vực này. Hơn 100 tập đoàn, phần lớn là của Mỹ nhưng cũng có một số ở Anh đã nhanh chóng triển khai hoạt động trên đất nước này. Cơ hội được mở ra cho các công ty khổng lồ và cho các nhà kinh doanh dầu mỏ độc lập như William F. Buckley. William đã giành được vụ chuyển nhượng xây dựng một cảng dầu. Cuộc đổ xô đi tìm dầu đã đem lại cho Tướng Gómez cơ hội to lớn để làm giàu cho bản thân. Gia đình ông và những người tùy tùng của ông đã trúng lớn trong những vụ chuyển nhượng của chính phủ, sau đó bán lại với lợi nhuận đáng kể cho các công ty nước ngoài. Các khoản lợi nhuận này lại chuyển trở lại cho Tướng Gómez. Sau đó, để hợp thức hóa những vấn đề này, Gómez và bạn bè đã thành lập một công ty gọi là Compañía–Venezolana de Petróleo, nhưng cũng có cái tên khác quen thuộc hơn là "General Gómez's company" (Công ty của Tướng Gómez). Gómez và những người tùy tùng luôn tìm cách vô hiệu hóa những khiếu nại của các nhà đầu tư nước ngoài và rất thành thạo việc này. Do đó, các công ty không có sự lựa chọn nào khác khi muốn tham vào giai đoạn bùng nổ dầu mỏ ở Venezuela những năm 1920.

Năm 1921, Venezuela mới chỉ sản xuất được 1,4 triệu thùng dầu, nhưng do phát triển nhanh chóng nên đến năm 1929, sản lượng của Venezuela là 137 triệu thùng, đứng thứ hai sau Mỹ về tổng sản lượng dầu. Năm đó, dầu mang lại 76% lợi nhuận xuất khẩu

của Venezuela và chiếm một nửa thu nhập của chính phủ. Venezuela trở thành nguồn sản xuất độc lập lớn nhất của Royal Dutch/Shell. Năm 1932, Venezuela trở thành nhà cung cấp độc lập lớn nhất của Anh, vượt qua Ba Tư và Mỹ. Trong chưa đầy một thập kỷ, Venezuela trở thành quốc gia sản xuất dầu mỏ đầy ấn tượng. Venezuela đã giành chiến thắng trong cuộc cạnh tranh thu hút vốn nước ngoài. Đầu tư quy mô lớn là điều cần thiết cho việc thăm dò dầu mỏ và quá trình phát triển ở Venezuela. Mặc dù có nhiều người tham gia, song ngành dầu mỏ chỉ bị một số ít công ty chi phối. Trong những năm 1920, hầu hết sản lượng dầu mỏ do ba công ty lớn sản xuất là Royal Dutch/Shell, Gulf và Pan American và số ít thuộc về công ty của Edward Doheny, một trong những nhà sản xuất lớn ở Mexico. Năm 1925, Standard Indiana đã mua lại Pan American.

Gómez đã tạo ra môi trường chính trị tương đối thuận lợi và hiếu khách làm cho quy mô vốn đầu tư nước ngoài vào dầu mỏ ở Venezuela ngày càng tăng. Nhưng sự ổn định này sẽ kéo dài trong bao lâu? Năm 1928, một đại diện của Lago, công ty con của Standard Indiana đã nói với một quan chức Bộ Ngoại giao Mỹ: "Tổng thống Gómez không thể sống mãi và tương lai sẽ có một vị tân tổng thống có xu hướng cấp tiến hơn. Rất có thể tài sản của ngành dầu mỏ sẽ bị tịch biên như chính sách đã từng xảy ra ở Mexico". Do đó, vì mục đích an toàn, Lago đã cho xây dựng nhà máy lọc dầu khổng lồ không nằm ở Venezuela mà ở Aruba, đó là một hòn đảo thuộc quyền sở hữu của Đức và ở cách xa bờ biển. Shell cũng đã làm điều tương tự bằng việc xây dựng nhà máy lọc dầu trên hòn đảo Curacao thuộc quyền kiểm soát của người Đức.

Không giống như Shell và các công ty khác, Jersey không gặt hái được thành công đáng kể nào khi đặt chân tới Venezuela mặc dù đã bỏ ra các khoản chi phí lớn. Ở New York, người chịu trách nhiệm về khu vực Venezuela bị gọi là "giám đốc sản xuất phi sản xuất". Cuối cùng, năm 1928, nhờ áp dụng kỹ thuật mới, Jersey đã tạo ra một sự kiện có ý nghĩa quan trọng đầu tiên. Đó là kỹ thuật khoan dầu dưới nước. Công nghệ này đã bị công ty khác khước từ nhưng Jersey đã biết tận dụng nó để tìm ra cặn dầu ở dưới Hồ Maracaibo và phát hiện một lượng lớn dầu ở đáy hồ. Không ai còn có thể nói đùa là Jersey sẽ kinh doanh hoạt động câu cá.

Năm 1932 là thời gian khủng hoảng nhất của cuộc Đại suy thoái, Standard Indiana lo ngại một loại thuế quan mới đó là thuế đánh vào dầu nhập khẩu sẽ được áp dụng ở Mỹ với mức 1,05 đô-la/thùng xăng, 21 xu/thùng dầu thô và dầu nhiên liệu. Đây chính là hàng rào ngăn cản dầu mỏ của Venezuela tới Mỹ. Standard

Indiana không có một hệ thống thị trường nước ngoài tốt để tiêu thụ dầu mỏ ở thị trường đó. Standard Indiana cũng nhận thức được nhu cầu vốn luôn gia tăng ở thời kỳ giữa của cuộc suy thoái cũng như khả năng tài sản của công ty sẽ bị quốc hữu hóa ở Mexico. Đó dường như là những nguy cơ quá lớn đối với Standard Indiana và cuối cùng, họ đã bán rẻ các hoạt động đầu tư và khai thác nước ngoài và cả ở Venezuela cho Jersey. Jersey đã trả một phần bằng cổ phiếu và sau một thời gian, Indiana đã trở thành cổ đông độc lập lớn nhất của Standard New Jersey.

Vụ làm ăn với những người Bolshevik

Nhưng sự xung đột giữa dầu mỏ và chính trị thể hiện mạnh mẽ nhất ở Bán cầu Đông chứ không phải Bán cầu Tây. Trước chiến tranh, dầu mỏ của Nga là một trong những nhân tố quan trọng nhất trên thị trường toàn cầu. Song khi đó, nguồn dầu đó nằm dưới sự quản lý của chính quyền cộng sản Liên Xô. Vậy họ sẽ tham gia cuộc chơi như thế nào và sẽ tuân theo những nguyên tắc của ai?

Công ty Royal Dutch/Shell lâm nguy vì vụ mua lại những lợi ích dầu mỏ lớn của nhà Rothschild ở Nga trước Chiến tranh thế giới thứ nhất. Sau Cách mạng Tháng Mười, nhiều đảng phái bận rộn với nỗ lực nhằm giành được các mỏ dầu ở Nga với giá rẻ. Người ta cho rằng Gulbenkian đang giành lấy những tài sản của người Nga di cư với mức giá "hời". Không bao giờ để lỡ một vụ làm ăn, ông đã

mua những tác phẩm nghệ thuật mà những người di cư đã bán khi cần tiền mặt.

Không giống như nhà Rothschild, gia đình Nobel luôn có những lợi ích chắc chắn từ nguồn dầu mỏ ở Nga. Nhưng trong thời kỳ cách mạng, gia đình Nobel đã phải chạy trốn khỏi đất nước này. Một nhóm cải trang thành những người nông dân, còn nhóm khác chạy trốn bằng xe trượt tuyết và đã đi bộ qua biên giới đến Phần Lan. Sau 3/4 thế kỷ, thời kỳ của họ ở Nga đã qua. Cuối cùng, dòng họ Nobel đã đến Paris, tại đó, họ lẩn trốn ở khách sạn Meurice và cố gắng suy nghĩ xem có thể cứu vớt được gì từ đế chế dầu mỏ của họ ở Nga.

Câu trả lời là một sự bán tháo. Nobel đã chào bán toàn bộ hoạt động kinh doanh dầu mỏ ở Nga với Deterding. Quốc gia này vẫn chìm trong tình trạng hỗn loạn và các cuộc vũ trang dân sự. Điều đó cho thấy kết quả mua bán không hề chắc chắn. Deterding ngay lập tức chớp lấy những thứ được chào bán để có cơ hội trở thành chủ nhân nguồn dầu mỏ ở Nga nếu những người Bolshevik thất bại. Trong việc thương lượng với nhà Nobel, ông là người dẫn đầu trong quá trình thành lập một xanh-đi-ca cùng với Anh - Ba Tư và những lợi ích của Hầu tước Cowdray. Ông đã bị thuyết phục rằng chế độ Bolshevik không thể kéo dài. Năm 1920, ông đã viết cho Gulbenkian: "Những người Bolshevik sẽ bị thanh trừ không chỉ ở Caucasus mà trên toàn bộ lãnh thổ Nga trong khoảng sáu tháng". Tuy nhiên, để chắc chắn hơn, Deterding tìm sự ủng hộ chính trị từ Bộ Ngoại giao Anh. Khi Bộ Ngoại giao Anh từ chối, ông đã đề nghị nhà Nobel nên giữ một số cổ phiếu nhỏ hay tốt hơn là tập đoàn này nên mua một quyền chọn cho đến khi "một chính quyền ổn định được thiết lập". Nhà Nobel đã không đồng ý việc đó và trước sự bất lực của Deterding, những cuộc đàm phán thất bại.

Nhưng một bên tiềm năng khác đang chờ đợi sẵn sàng và đối tác này hấp dẫn hơn nhiều đối với nhà Nobel không chỉ bởi nguồn lực mà còn bởi tính dân tộc, đối tác này hứa hẹn sẽ tranh thủ được sự ủng hộ chính trị của Chính phủ Mỹ. Đó chính là Standard Oil của New Jersey. Những thời kỳ khi các nguy cơ đe dọa lớn hơn rất nhiều như lúc đó chính là cơ hội để cộng tác với nhau và hình thành liên minh dầu mỏ Mỹ - Nga một liên minh mà nhà Nobel đã cố gắng thúc đẩy trước những năm 1890 nhưng chưa thành công.

Jersey rất quan tâm đến vấn đề này. Walter Teagle và các đối tác còn nhớ rõ tất cả những tác động của dầu mỏ ở Nga đối với tờ-rớt Standard Oil trước đây. Nó từng phá hỏng nỗ lực tạo ra một trật tự mới về dầu mỏ của Standard Oil. Họ biết rằng, các thị trường Địa

Trung Hải có thể được cung cấp nguồn dầu mỏ của Nga rẻ hơn so với dầu mỏ xuất khẩu từ Mỹ. Xuất khẩu dầu của Nga đã tạm dừng trong suốt Chiến tranh thế giới thứ hai. Standard đã có tiếng nói nhất định đối với ngành dầu mỏ của Nga và hơn là dưới sự quản lý của một đối thủ cạnh tranh. Teagle nhận xét: "với tôi, dường như không có sự lựa chọn nào khác ngoài việc chấp nhận rủi ro và đầu tư ở thời điểm này... Nếu chúng tôi không làm việc đó bây giờ, chúng tôi sẽ bị ngăn cản khi tạo ra bất cứ ảnh hưởng đáng kể nào trong tình trạng sản xuất của Nga".

Jersey và nhà Nobel bắt đầu những cuộc đàm phán căng thẳng bất chấp nhiều khả năng cho thấy nhà Nobel đang cố gắng bán những tài sản mà có thể họ không còn sở hữu. Nguy cơ đó trở thành hiện thực vào tháng 4 năm 1920, khi những người Bolshevik chiếm lại Baku và nhanh chóng quốc hữu hóa các mỏ dầu. Các kỹ sư người Anh làm việc ở Baku bị tống vào tù, còn một số người thân tín của Nobel bị đem ra xét xử vì tội làm gián điệp. Tuy nhiên, vụ làm ăn thật hấp dẫn nếu những người Bolshevik thất bại, và đó là lý do Jersey và nhà Nobel tiếp tục những cuộc thương thảo. Tháng 7 năm 1920, chưa đầy ba tháng sau khi quốc hữu hóa, vụ giao dịch đã hoàn thành. Standard Oil đã mua quyền kiểm soát đối với một nửa lợi ích dầu mỏ của Nobel ở Nga với mức giá 6,5 triệu đô-la đi kèm với một cam kết sẽ tăng lên đến 7,5 triệu đô-la khi có thể. Đổi lại, Standard đã giành được quyền kiểm soát đối với ít nhất 1/3 sản lượng dầu của Nga, 40% sản phẩm lọc dầu, và 60% thị trường nội địa Nga. Nhưng bất chấp những điều mà các nhà kinh doanh dầu phương Tây tin tưởng, rủi ro thực tế rất cao và tất cả đều quá rõ ràng. Điều gì sẽ xảy ra nếu chế độ Bolshevik mới vẫn tồn tại? Sau khi đã quốc hữu hóa các mỏ dầu, chế độ này vận hành các mỏ dầu hoặc bán đấu giá chúng.

Trong cuộc cạnh tranh giữa chủ nghĩa tư bản và chủ nghĩa cộng sản, những người Bolshevik có đại diện của mình là Bộ trưởng Ngoại thương Leonid Krasin. Về ngoại hình, ông ta cao lớn với những hình xăm và một bộ râu sắc nhọn. Về tính cách, ông là người tinh tế, có sức thuyết phục và rất biết điều. Ông hoàn toàn không phải là người cuồng tín. Ông cũng có một đôi mắt đa tình. Ông đã từng rung động trước một người phụ nữ Anh, "người được nuôi dưỡng và giáo dục tốt; một nhà quý tộc thật sự có tri thức và biết nhẫn nhịn". Không giống như những đồng chí khác, Krasin hiểu các nhà tư bản vì bản thân ông đã từng là một nhà tư bản. Trước chiến tranh, ông là một nhà quản lý hết sức đáng kính của Công ty điện lực Baku và sau đó là đại diện của Nga trong tập đoàn Siemens của Đức. Tuy vậy, cùng thời gian đó, Krasin cũng được bí mật cử làm người dẫn đầu chủ trương kỹ trị, và theo cách nói của

Lenin, là "Bộ trưởng Tài chính" của Cách mạng Bolshevik. "Tôi là một người không có bóng", ông thích thú nói. Trong chiến tranh, với vai trò công chức trong nhà nước của Nga hoàng, ông là một trong những kiến trúc sư lớn của nền kinh tế Nga thời chiến. Ông cũng tạo ra những căng thẳng trong quan hệ với những người đồng chí. Cuộc tranh cãi với những người đồng chí Bolshevik, ông chán nản và quyết định bỏ ăn thịt, sống chủ yếu nhờ sữa ngựa. Nhưng những người Bolshevik cần ông và các kỹ năng quản lý của ông. Ông là doanh nhân lớn trong hệ thống trật tự của Bolshevik và ông nổi bật lên từ Cách mạng với hai hồ sơ lý lịch, một chính ủy không chỉ trong ngoại thương mà còn trong hoạt động giao thông.

Khi Standard và nhà Nobel đang thương lượng liên miên, Krasin đã đến London để thảo luận về quan hệ thương mại với tư cách đại diện cho chính quyền Bolshevik. Ngày 31 tháng 5 năm 1920, ông đã đến phố Downing theo lời mời của Thủ tướng David Lloyd George. Đó là một khoảnh khắc lịch sử, lần đầu tiên một đại sứ của Liên Xô được chính phủ của một cường quốc phương Tây tiếp đón. Diện mạo của ông đã khuấy động trí tò mò cùng sự ác cảm của người Anh. Huân tước Curzon, Bộ trưởng Ngoại giao, nhìn chăm chú vào lò sưởi, tay nắm chặt sau lưng, từ chối bắt tay với Krasin cho đến khi Lloyd George lạnh lùng khiển trách: "Curzon! Hãy tỏ ra là một người đàn ông lịch thiệp!".

Trong nhiều tháng sau đó, những cuộc thảo luận giữa người Anh và Liên Xô đã được thúc đẩy mặc dù gặp rất nhiều khó khăn. Đích thân Lenin đã chuyển một thông điệp bí mật cho Krasin ở London: "Lloyd George đáng ghét không ngại ngùng hay xấu hổ khi lừa dối người khác; đừng tin một lời nào ông ta nói và hãy lừa bịp ông ta gấp ba lần như thế". Trong khi những cuộc đàm phán kéo dài với không khí nặng nề, Krasin đã tự chứng tỏ là người tài giỏi khác thường với việc kích thích lòng khao khát của các doanh nhân người Anh luôn háo hức buôn bán. Nhưng khả năng kiểm soát của ông yếu hơn. Vì Liên Xô là một quốc gia ở vị trí đầu sóng ngọn gió trước những thảm họa về kinh tế, bị bao vây bởi tình trạng sản xuất công nghiệp thấp kém đến mức tồi tệ, lạm phát, thiếu vốn nghiêm trọng, tình trạng thiếu lương thực trên quy mô rộng lớn đã chuyển thành nạn đói. Quốc gia này rất cần vốn nước ngoài để phát triển sản xuất và khai thác các nguồn tài nguyên thiên nhiên phong phú. Với mục tiêu đó, Matxcơva đã tuyên bố một chính sách chuyển nhượng mới cho các nhà đầu tư nước ngoài.

Sau đó, tháng 3 năm 1921, Lenin tiến xa hơn. Ông tuyên bố Chính

sách Kinh tế mới được áp dụng cho hệ thống thị trường nội địa mở rộng, cho sự chấp nhận của các doanh nghiệp tư nhân và mở rộng cam kết của Liên Xô về ngoại thương và bán các vụ chuyển nhượng. Điều đó không có nghĩa là Lenin đã thay đổi thái độ, ông chỉ giải quyết những vấn đề cần thiết và cấp bách. Ông tuyên bố: "Chúng tôi không thể khôi phục sức mạnh của bản thân và khuấy động nền kinh tế mà không có các thiết bị và sự hỗ trợ kỹ thuật của nước ngoài". Để giành được sự hỗ trợ đó, ông sẵn sàng trao các vụ chuyển nhượng "cho các xanh-đi-ca của chủ nghĩa đế quốc hùng mạnh nhất". Hai ví dụ đầu tiên của ông đề cập đến dầu mỏ, đó là "một phần tư ở Baku và một phần tư ở Grozny". Một lần nữa, dầu mỏ có thể trở thành hàng hóa xuất khẩu sinh lợi nhất như thời Nga hoàng. Một tờ báo của chủ nghĩa Bolshevik đã gọi dầu là "vàng lỏng".

Quá trình thiết lập lại tình hữu nghị với phương Tây của Lenin đã vấp phải sự phản đối mạnh mẽ từ những người đồng chí khác, trong đó Stalin tỏ ra hoài nghi. Các nhà kinh doanh đang tiến vào Liên Xô, Stalin khuyến cáo, sẽ bao gồm cả "những gián điệp giỏi nhất của giai cấp tư sản thế giới", và sự giao thiệp rộng hơn sẽ dẫn đến những phát giác nguy hiểm về tình trạng suy yếu của Nga. Tuy nhiên, một tuần sau khi Lenin công bố Chính sách Kinh tế mới, và trong tiến trình khẳng định chính sách đó, Krasin đã ký Hiệp định thương mại Anh - Xô Viết ở London. Sau đó, ông đã tiếp tục tiếp cận nhiều công ty khác nhau, tài tình và thu hút họ bằng những đề nghị chuyển nhượng mới liên quan đến dầu mỏ. Ông cũng đồng thời sử dụng những tin đồn và những lời bóng gió tài tình để các công ty chống lại nhau.

Với những nỗ lực của Krasin, Deterding đã không hề thất vọng khi để tuột mất vụ làm ăn với Nobel. Ông cũng giống như Nobel, bị thuyết phục rằng việc Standard tiến vào nước Nga đã mang đến một biện pháp bảo hiểm chắc chắn cho tất cả các nhà đầu tư nước ngoài, trong đó có Royal Dutch/Shell, với việc sở hữu các tài sản của Rothschild trước đây. "Chúng tôi đã có một vài vị trí tốt và một phần thức ăn rất lớn trên bàn tiệc của Nga", ông giảng giải với Gulbenkian. "Bữa ăn tối sẽ ngon hơn rất nhiều khi được ăn cùng với những người cũng thích ăn tối". Nhưng Deterding không có ý định chấp nhận để những người Bolshevik bán rẻ tài sản của ông và tống cổ ông ra khỏi bàn ăn. Về vấn đề này, Walter Teagle cũng có cùng suy nghĩ.

Tìm kiếm một mặt trận thống nhất

Năm 1922, Jersey, Royal Dutch/Shell và nhà Nobel bắt đầu hình

thành một tổ chức được biết đến với tên gọi Mặt trận liên hợp. Mục tiêu của họ là thiết lập một khối liên minh chung chống lại mối đe dọa của Xô Viết đối với các tài sản dầu mỏ và hoạt động thương mại của họ ở Nga. Sau đó, 12 công ty khác đã gia nhập tổ chức này. Tất cả các thành viên đã tuyên bố cùng nhau chống lại Xô Viết và không cho phép họ tách riêng. Các bên đều nhất trí tìm cách giành được những khoản đền bù cho số tài sản bị Xô Viết quốc hữu hóa, đồng thời khống chế và kiểm soát mọi hoạt động giao dịch độc lập của từng thành viên khác với người Nga. Các "đồng nghiệp kinh doanh dầu mỏ" hầu như không nói thật với đối tác và luôn tìm lợi ích cho bản thân. Do đó, bất chấp những lời tuyên thệ và những lời hứa hẹn sát cánh cùng nhau, Mặt trận liên hợp đã đứng trên những đôi chân không chắc chắn ngay từ khi mới ra đời. Leonid Krasin, người luôn hiểu rõ các nhà tư bản và xu hướng cạnh tranh, đã liên tiếp dùng mưu kích động các công ty mâu thuẫn với nhau.

Trong khi đó, ở nhiều thị trường trên thế giới, các công ty đang cảm thấy áp lực cạnh tranh ngày càng tăng do nguồn dầu mỏ giá rẻ của người Nga. Ngành dầu của Xô Viết gần như không hoạt động từ năm 1920 đến năm 1923, nhưng chỉ ít lâu sau đó, ngành công nghiệp này đã vực dậy nhanh chóng. Liên Xô lại nhanh chóng tiến vào thị trường dầu thế giới. Ở Standard Jersey, các ủy viên quản trị cao cấp phải đối mặt với một vấn đề nan giải. Liệu họ sẽ mua dầu của Nga với giá rẻ hơn hay sẽ tiếp tục giữ vững nền tảng đạo đức và kinh doanh, bất kể quyền khai thác đối với những vùng đất của họ? Giờ đây, Teagle tỏ ra hối tiếc khoản đầu tư vào công việc kinh doanh của nhà Nobel. Ông nói: "Đáng lẽ ra chúng tôi chỉ nên quan sát và cân nhắc các hành động cụ thể khi đầu tư vào Liên Xô. Điều nên làm là đầu tư khoản tiền này vào hoạt động kinh doanh dầu mỏ ở bất cứ nơi nào khác và sẽ thu được hiệu quả kinh tế cao hơn".

Henrich Riedemann, người đứng đầu chi nhánh Standard ở Đức có cách nhìn hơi khác. Ông cho rằng các công ty tư nhân sẽ không dễ gì bảo vệ được quyền lợi của họ chống lại việc sung công và quốc hữu hóa. Ông nói: "Sự tham gia của chính phủ trong doanh nghiệp công nghiệp và kinh doanh như ở Liên Xô là điều mới mẻ và chưa từng được nghe nói đến trong lịch sử kinh doanh". "Không ai trong chúng ta thích thú với suy nghĩ ủng hộ những ý tưởng của Xô Viết", ông thêm vào. "Nhưng nếu những người khác vẫn sẵn sàng tiến vào thì khi đó, lợi ích sẽ không còn cho những người đến muộn". Trên thực tế, các công ty phương Tây đều có cách tiếp cận khác nhau. Một số sử dụng biện pháp nhẹ nhàng, nhưng một số phô trương quá ầm ĩ khi tìm kiếm những vụ

chuyển nhượng trên khắp Liên Xô từ Baku, Caucasus, đến đảo Sakhalin ở bờ biển Siberia. Các tài sản ở Caucasus đã được Jersey, Shell và các công ty khác khẳng định chủ quyền. Và vấn đề trở nên tồi tệ hơn khi những người Xô Viết bán dầu từ những vùng đất này như thể nó thuộc sở hữu của họ.

Có một cách hợp lý để vượt qua những người Xô Viết: Jersey và Shell có thể thành lập một tổ chức chung để mua dầu của Nga. Teagle không hề thích ý tưởng đó. Ông nói: "Tôi biết mình đã lỗi thời với các đề xuất này", nhưng bằng cách này hay cách khác, ý tưởng cố gắng ủng hộ những điều khoản thân thiện với người ăn trộm ở nhà mình hay lấy cắp tài sản của mình không bao giờ hấp dẫn tôi chứ đừng nói đến việc tôi phải theo đuổi anh ta". Tuy nhiên, khi các công ty khác của Mỹ bắt đầu mua dầu của Nga và sử dụng nó để cạnh tranh trực tiếp với Jersey, sự chống đối trong công ty đối với việc tiến hành hoạt động kinh doanh sẽ lắng xuống. Một tổ chức mua dầu Jersey - Shell hợp nhất cuối cùng đã được thành lập vào tháng 11 năm 1924, và hai công ty bắt đầu xem xét những lựa chọn để tiến hành hoạt động kinh doanh với người Xô Viết. Với tư cách cá nhân, Teagle tỏ ra gay gắt với cách giải quyết toàn bộ vấn đề. Ông đã viết: "Khi tôi nhìn lại những việc mình đã làm trong suốt 6 hay 8 tháng qua, tôi thật sự bị sốc vì đây là vấn đề quan trọng và đáng phải cân nhắc, tuy nhiên, chúng tôi đã thực hiện nó mà không suy tính gì đến kết quả thu được. Tất nhiên, chúng tôi lấy làm tiếc rằng chúng tôi có quá nhiều việc để làm và chúng tôi hoàn toàn bận rộn đến mức gây ra những sai lầm vốn có thể tránh được nếu có đủ thời gian để xem xét vấn đề trước khi đi tới một kết luận hợp lý".

Hợp tác với Royal Dutch/Shell là một lẽ, nhưng hợp tác với những người Xô Viết vẫn là điều không lấy gì làm thích thú đối với Teagle. Trong thư gửi cho Riedemann, ông viết: "Việc tạo cho những người Xô Viết một thị trường dầu mỏ không chỉ giống hành động nhận vàng ăn cắp, mà còn khuyến khích kẻ trộm tiếp tục con đường tệ nạn bằng cách làm cho hành vi ăn trộm luôn có lợi". Riedemann đã cố gắng trấn tĩnh vị nguyên thủ quốc gia đang bị kích động. Ông hồi âm vào đêm Noel năm 1925 rằng: "Con người là một sinh vật lạ lùng, và bất chấp tất cả những điều thất vọng, con người vẫn bắt đầu mỗi năm với những hy vọng mới. Vì vậy, chúng ta hãy làm tương tự".

Thỏa thuận Jersey - Shell về vụ dàn xếp mua chung với những người Xô Viết có vẻ như sẽ sớm xảy ra. Nó thậm chí cung cấp thông tin rằng 5% giá mua sẽ được đặt riêng ra để đền bù cho những người sở hữu trước đây. Với tư cách cá nhân, cả Teagle và

Deterding vẫn nghi ngờ về toàn bộ quá trình thực hiện. Và Deterding thật sự vui sướng khi thỏa thuận bị đổ vỡ vào đầu năm 1927.

Thái độ kiểu này rõ ràng đã xuất hiện trong những tính toán kinh doanh của Deterding. Sau cuộc hôn nhân với phu nhân da trắng người Nga Lydia Pavlova, ông dường như trở thành một người chống cộng đáng tin cậy và trung thành hơn. Deterding thậm chí đã gửi điện báo cho John D. Rockefeler con, cầu xin ông ta ngăn cản các công ty thừa kế của Standard mua dầu của Nga. Người Hà Lan cho biết ông ta đã "cầu xin" Rockefeller, "vì lợi ích của nhân loại", tất cả những người tử tế nên tránh "giúp những người Xô Viết kiếm được nhiều tiền". Ông nói với Rockefeller, chế độ này "chống Thiên Chúa giáo". Ông nói thêm, chắc chắn rằng Rockefeller không muốn các công ty của ông "nhuốm máu vì lợi nhuận... Chế độ tàn sát của Xô Viết sẽ nhanh chóng kết thúc nếu không còn người ủng hộ".

Cuộc chiến giá cả

Bất chấp những lời khuyên ngăn của Deterding, hai trong số các công ty thừa kế Standard Oil là Standard Oil của New York và Vacuum đang đi theo con đường riêng của họ trong thương vụ làm ăn với Xô Viết. Standard Oil của New York đã xây dựng một nhà máy dầu của Nga ở Batum để cho thuê lại. Giờ đây, cả hai công ty đã thỏa thuận mua một lượng dầu lớn của Nga, cụ thể là cho Ấn Độ và các thị trường châu Á khác. Socony cần dầu của Nga để cung cấp cho các thị trường của mình ở Ấn Độ. Shell có những nguồn thay thế khác tại Ấn Độ nhưng Socony thì không.

Deterding tỏ ra giận dữ khủng khiếp. Ông lên án chủ tịch của Socony, C. F. Meyer, là "một người không có danh dự và trí thông minh". Năm 1927, để trả đũa cho những gì ông coi là sự phản bội của Socony, ông đã phát động cuộc chiến giá cả khốc liệt ở Ấn Độ sớm lan rộng ra các thị trường khác trên khắp thế giới. Socony phản công và áp dụng chiến dịch giảm giá trên các thị trường khác. Deterding cũng dàn xếp một chiến dịch chống lại Standard Oil của New York vì đã mua dầu mỏ "của cộng sản". Tuy bị chia tách nhưng sự khác biệt của các công ty thừa kế của tờ-rớt Standard Oil không rõ ràng không chỉ đối với công chúng mà còn trong suy nghĩ của Deterding. Standard Oil của New Jersey đã bị lôi kéo vào cuộc xung đột. Với sự lo lắng của Walter Teagle, Jersey cũng bị buộc tội vì đã mua dầu của "cộng sản". Lúc đầu, đó đã là ý định của Deterding và ông đã viết bức thư cho một ủy viên ban quản trị của Jersey rằng: "Giờ đây, chúng tôi phải đối mặt với

những vấn đề hết sức phức tạp cho nên Jersey sẽ phải tự mình giải quyết những vấn đề này". Như dự kiến của Deterding, Jersey bị kích động và đã công khai chỉ trích hai công ty khác vì các hoạt động mua dầu của Liên Xô. Teagle có thể tìm được chút an ủi trong vấn đề này. Ông nói: "Lần đầu tiên, những người ở châu Âu đã nhận ra rằng có một sự khác biệt thật sự giữa Công ty dầu mỏ Standard Oil và những công ty khác".

Các ủy viên ban quản trị của Jersey nghi ngờ Deterding rút khỏi thỏa thuận mua chung với những người Xô Viết là do áp lực từ Chính phủ Anh. Nhưng với cuộc chiến giá cả trong lúc sôi nổi nhất, một quan chức cấp cao của Anh đã bảo đảm với người Mỹ rằng thực tế không phải như vậy. Quan chức này viết: "Ngài Henri Deterding luôn tự dấn thân vào nguy hiểm do không xử sự khôn khéo". Khi người Nga đề cập việc dàn xếp đền bù trong dự án mua chung được Shell và Jersey đề xuất, "Ngài Henri hoàn toàn mất bình tĩnh và nói với họ rằng ông sẽ ngăn cản bất cứ ai mua dầu mỏ của Xô Viết. Điều này hoàn toàn ngớ ngẩn. Hiển nhiên, những hoạt động mua bán khác đã làm cho Ngài Henri phẫn nộ và ông đã khuấy động Standard Oil của New York với quyết định giảm giá bán của mình".

Nhưng trong một bữa ăn tối ở Hague, tại nhà của một trong những người quản lý Dutch, Deterding đã thuật lại các sự kiện. Ông tuyên bố: "Sau những năm tương đối bình yên, chúng tôi bất ngờ nhận thấy mình bị tấn công ở Burma. Tại đó, Công ty Standard Oil của New York bắt đầu nhập khẩu dầu của Liên Xô. Xem ra biện pháp phòng thủ tốt nhất trong trường hợp này là tấn công và ngay lập tức tôi chấp nhận thách thức này, kể từ đó, chúng tôi đã nỗ lực nhằm tìm những điểm yếu trong cách lập luận của người khác. Tôi tin rằng, với lập luận đó, vị trí của Royal Dutch đối với dầu của Xô Viết lại một lần nữa được làm sáng tỏ thêm".

Hai công ty dầu mỏ khác của Mỹ là Vacuum và Standard của New York, sẽ không liên kết với nhau. Với mục tiêu của Deterding, vị chủ tịch của Vacuum đã bị thuyết phục và đã không sử dụng nguồn dầu mỏ rẻ tiền của Liên Xô để xuất khẩu, vì nếu làm như vậy sẽ dẫn đến cạnh tranh trực tiếp với Royal Dutch/Shell. Sau đó, công ty Vacuum và Standard đã giành được "cung cấp độc quyền dầu mỏ của Nga phục vụ cho xuất khẩu". Jersey buộc tội hai công ty đã phản bội những nguyên tắc và lợi ích của Mỹ. Chủ tịch của Vacuum lại cho rằng các doanh nhân Mỹ và những người nông dân bận rộn bán cotton và các sản phẩm khác cho Nga. "Liệu có hợp lý không khi mua của Nga chứ không phải bán cho nước

này?", ông hỏi. Đây là một câu hỏi đã tồn tại dai dẳng.

Cuối những năm 1920, các công ty lớn tỏ ra mệt mỏi và chán chường với các vấn đề liên quan đến dầu mỏ của Liên Xô. Nỗ lực nhằm vớt vát lại tài sản không còn nữa. Hơn thế, giếng dầu phun tại Baba Gurgur ở Iraq đã chuyển hướng quan tâm tới các nguồn cung mới ở Trung Đông. Hội đồng Quản trị của Jersey quyết định lựa chọn lập trường trung lập, tức là không tìm kiếm một thỏa thuận mới với Xô Viết, nhưng cũng không đề cập việc tẩy chay. Riedemann đã tổng kết vấn đề này vào mùa thu năm 1927. Ông nói: "Về mặt cá nhân, tôi đã chôn chặt nước Nga".

Nếu vậy, đó sẽ là một thi hài sống, khi dầu của Nga chảy vào thị trường thế giới ngày càng nhiều. Cuộc chiến giá cả khắc nghiệt và sôi động mà Deterding đã kích động nhằm vào dầu của Nga ở Ấn Độ hay một nơi nào đó khác còn gây ra những hậu quả lớn hơn nhiều đối với tất cả những người tham gia trong cuộc chơi dầu mỏ trên phạm vi quốc tế.

Chương 13
CƠN LŨ

Năm 1930, khi 70 tuổi, Cha Joiner, tên thật là Columbus Joiner, bị vẹo cột sống. Hậu quả của bệnh thấp khớp khiến ông trông gần giống bức tranh biếm họa cổ điển, thiểu não nhưng luôn lạc quan. Ông là một nhà tổ chức khéo léo và có tài thuyết phục. Tuy ở tuổi 70, ông vẫn có làn da mịn màng, điều này đặc biệt hiếm có. Bí quyết của ông là ăn nhiều cà rốt. Quá trình học tập chính thức của ông chỉ kéo dài bảy tuần. Ông đã tự học ở nhà trong nông trại của gia đình ở Alabama. Ông chỉ được dạy Kinh Thánh và học viết bằng cách sao chép từ Sách Sáng Thế (cuốn đầu của Kinh Cựu ước). Tuy vậy, ông cũng có thể viết những bức thư nồng nàn cho các góa phụ giàu có. Chắc chắn ông không hề quan tâm đến trái tim cô đơn của họ mà chỉ quan tâm đến ví tiền của họ.

Joiner là một trong số rất nhiều người tham gia xúc tiến ngành kinh doanh dầu mỏ khổng lồ vào những năm 1920. Khối lượng dầu mỏ và những vụ giao dịch liên quan đến dầu mỏ cực kỳ hấp dẫn trong môi trường đầu cơ đang lên cơn sốt của thập kỷ này. "Bạn muốn bắt đầu như thế nào khi đầu tư 100 đô-la vào một công ty dầu mỏ và sau đó nhận được hơn 50.000 đô-la?", một nhà xúc tiến đầu tư đã hỏi một lớp học viên đã tốt nghiệp tại Yale năm 1923. "Các bạn có cơ hội cùng đi với chúng tôi khi chúng tôi đang có triển vọng thành công". Một số nhà xúc tiến đầu tư đã trực tiếp thuyết phục, thậm chí dẫn các nhà đầu tư tiềm năng đi tham quan các mỏ dầu. Những người khác tìm cách liên hệ qua thư đã gửi những bức thư với lời lẽ thuyết phục và đầy hứa hẹn. Đổi lại, họ sẽ nhận được những phong bì thư đầy tiền, lệnh chuyển tiền và séc. Một người tiên phong là Tiến sĩ Frederick Cook, người đã viết 300.000 bức thư một tháng trong lúc rỗi rãi và nhờ đó nhận được khoảng 2 triệu đô-la một năm. Một hậu duệ của Tướng Robert E.

Lee đã thuyết phục ông nói với các nhà đầu tư trên khắp đất nước: "Tôi muốn chỉ đạo các bạn và 1.000 người khác giành quyền độc lập tài chính".

Cha Joiner chỉ là một nhà hoạt động tầm thường, nhưng ông có ưu điểm là thật sự muốn mạo hiểm vì dầu mỏ chứ không phải chỉ đơn giản thu hút tiền của những người cả tin. Cuối cùng, Joiner chú ý tới miền đông Texas, một khu vực hạn hán, nghèo nàn và bẩn thỉu có những ngọn đồi bao quanh. Khu vực này chỉ có hai sản phẩm chính là gỗ thông và đất cát, và sản xuất nông nghiệp thì luôn ở trong tình trạng trì trệ. Cả hai thị trấn lớn trong khu vực là Overton và Henderson đều không có gì dù chỉ là một con đường lát đá. Đối với những người dân nghèo ở khu vực đó, Cha Joiner đã đưa ra một tầm nhìn vĩ đại và đầy hy vọng – dưới lớp đất cằn cỗi và đầy vết lồi lõm của họ là một biển dầu, một "kho báu mà tất cả hoàng đế trên trái đất đều thèm muốn".

Thời gian đó xuất hiện một người tên là Doc Lloyd, người tự coi mình là nhà địa chất huyền bí tự học. Ông nặng đến 300 pound, luôn đội mũ rộng vành và đi giày ống. Một số người nói Doc Lloyd cũng là một bác sĩ thú y, những người khác thì nói ông là một dược sĩ và ông thường xuyên có "Buổi trưng bày thuốc của bác sĩ Alonzo Durham" trên khắp đất nước để bán thuốc được chế từ dầu. Lloyd không phải là tên thật của ông. Lý do ông đổi tên là vì mọi người cho rằng ông có nhiều mối tình và sau này khi bức ảnh của ông xuất hiện trên các tờ báo trong cả nước, nhiều người phụ nữ trên khắp đất nước, tìm cách đuổi kịp người chồng biệt tích của họ. Không hiểu vì sao Joiner hoàn toàn bị người đàn ông này thuyết phục nên đã nghĩ rằng miền đông của Texas có dầu mỏ. Tuy nhiên, phần lớn những nhà địa chất đều cho rằng ở đó không có dầu mỏ và luôn chế giễu Joiner.

Doc Lloyd mô tả cho Cha Joiner về địa chất của khu vực miền đông Texas và lập luận trái ngược với các nhà địa chất. Ông đã vẽ bản đồ những vùng mỏ lớn ở Mỹ và thể hiện các đường xu thế giao nhau ở Đông Texas. Nhưng Doc Lloyd đã làm một việc đáng ghi nhớ là nói cho Joiner biết chính xác nơi khoan dầu trong khi hầu hết mọi người đều nghĩ ý tưởng này cực kỳ khôi hài.

Joiner viết một bản cáo bạch, và trong đó có mô tả hơi hư cấu về địa chất ở miền Đông Texas. Ông đã gửi một danh sách cho những người ham mê lợi nhuận và bằng cách đó, đã dành dụm đủ tiền để bắt đầu khoan dầu trên nông trại của Daisy Bradford ở địa hạt Rush. Tiếp theo, ông trực tiếp thuyết phục từng người một, đặc biệt là những người phụ nữ. "Những người phụ nữ đều có một vị

trí nào đó trên cổ mà khi tôi chạm vào đó, họ tự động viết séc cho tôi". Nhân vật liều lĩnh có tuổi này từng nói: "Tôi có thể là người đàn ông duy nhất trên trái đất biết cách xác định vị trí đó". Sau đó, ông ta cười. "Tất nhiên, những tấm séc không phải luôn tốt". Ông ta khoe khoang. Khoản tiền ông ta gom được chỉ vừa đủ chảy nhỏ giọt.

Trong ba năm tính từ năm 1927, khi những nhân vật đứng đầu ngành dầu mỏ tiếp tục cuộc tranh luận đầy giận dữ về tình trạng thiếu hụt, dư thừa và điều chỉnh, Joiner thuê người khoan mỏ ở miền Đông Texas. Họ sử dụng những máy móc thiết bị hoen gỉ nên luôn bị hỏng hóc và tai nạn đã xảy ra. Joiner luôn trong tình trạng thiếu tiền. Ông trả cho người lao động một phần theo "quyền khai thác mỏ" trên những khoảng diện tích nhỏ. Khi ông hết tiền, họ quay trở lại trang trại của mình để làm những công việc lặt vặt. Cha Joiner đã phát hành quá nhiều "chứng chỉ" nhằm tạo cơ hội cho những phát hiện mới và bán nó với mức chiết khấu cao. Chứng chỉ này nhiều đến nỗi đã trở thành một loại tiền địa phương. Một nhà địa chất ở Texaco đi qua và thốt lên: "Tôi sẽ uống tất cả những thùng dầu mà anh mang ra khỏi mỏ". Bất chấp sự chế nhạo, Joiner và một số ít người gồm công nhân và những người ủng hộ ông đã cố gắng giữ vững niềm tin.

Vận may của Cha Joiner đã đến vào đầu tháng 9 năm 1930. Dầu mỏ được phát hiện ở giếng Daisy Bradford. "Đó chưa phải là một giếng dầu", Joiner quả quyết với một số người đang quan sát nhưng ông không phản đối hùng hồn lắm. Trên đường đến giếng dầu, những người sống trong khu nhà ổ chuột tràn trề hy vọng đã có mặt ở đó suốt đêm để chờ đợi. Họ mong đợi dầu mỏ như thể một sự kiện tôn giáo, điều kỳ diệu đầy hứa hẹn. Sẽ có điều gì đó xảy ra, mọi người chắc chắn thế và họ muốn đến đó để chứng kiến. Trong suốt những ngày đầu của cuộc Đại suy thoái, bánh hamburger thường được bán với giá 16 hoặc 17 xu, nhưng ở Joinerville, mỗi chiếc bánh có giá tới 25 xu. Đó chỉ là một dấu hiệu mờ nhạt về những gì sẽ xảy ra.

Một tháng sau đó, vào 8 giờ tối ngày 3 tháng 10 năm 1930, người ta đột nhiên nghe thấy tiếng róc rách từ giếng dầu. Họ hét lên: "Hãy tắt lửa đi! Hãy dập thuốc lá đi! Nhanh lên!". Đám đông trở nên điên cuồng. Họ nhìn lên bầu trời, la hét và reo hò khi dầu phun vào người họ. Đó quả là một điều kỳ diệu. Cha Joiner đúng là một nhà tiên tri. Đám người tỏ ra kích động đến mức Joiner đã phải rút súng bắn vào suối dầu đang tuôn chảy. Ba người đàn ông nhanh chóng nhảy bổ vào ông và giật lấy khẩu súng. Một tàn lửa cũng có thể đốt cháy khí gas rò rỉ, gây nổ giếng dầu và lấy mạng

tất cả những người có mặt tại hiện trường.

Người khổng lồ đen

Sáng hôm sau, tạp chí Henderson Daily News đã chạy dòng tít: "Sự liều lĩnh của Joiner – một giếng dầu phun". Nhưng những người đứng đầu ngành dầu mỏ nghi ngờ thông tin đó. Phản ứng đó nhanh chóng chuyển sang sự kinh ngạc vì trong ba tháng tiếp theo, hai giếng dầu khác trong khu vực cũng được phát hiện và dầu mỏ đã tuôn trào. Cuối cùng, hồ chứa ở miền Đông Texas dài tới 45 dặm và rộng từ 5 đến 10 dặm với tổng diện tích là 140.000 mẫu. Mỏ dầu trở nên nổi tiếng với cái tên Người khổng lồ đen. Đầu năm 1931, trong khi các khu vực khác trong nước bị bao vây bởi không khí ảm đạm của thời kỳ Đại suy thoái, miền Đông Texas đang trên đà phát triển thịnh vượng. Nhiều người đổ về từ tất cả mọi nơi, tụ tập ở những thành phố tồi tàn và những khu nhà ổ chuột. Khu vực này vốn có những giá trị truyền thống đột nhiên trở thành nơi chốn của những dịch vụ rẻ tiền phục vụ cho những tệ nạn xấu. Cuối tháng 4 năm 1931, sáu tháng sau khi Daisy Bradford số 3 của Cha Joiner đi vào hoạt động, khu vực này sản xuất được 340.000 thùng dầu mỗi ngày, và cứ mỗi giờ lại có một giếng dầu mới được khoan.

Nguồn cung mới khổng lồ và đầy bất ngờ này khiến giá dầu ngày càng giảm. Năm 1926, giá dầu ở Texas là 1,85 đô-la/thùng. Năm 1930, giá dầu trung bình khoảng một đô-la/thùng. Cuối tháng 5 năm 1931, giá dầu giảm xuống còn 15 xu/thùng và có khi còn được bán với giá 6 xu/thùng. Thậm chí giá dầu từng giảm mạnh xuống còn 2 xu/ thùng. Tuy nhiên, hoạt động khoan dầu vẫn tiếp tục diễn ra sôi nổi. Tính đến tuần đầu tiên của tháng 6 năm 1931, một 1.000 giếng dầu đã được khoan xong và miền Đông Texas sản xuất được 500.000 thùng dầu mỗi ngày.

Những người sớm nhìn thấy lợi nhuận vội vàng đổ xô vào xây dựng hàng loạt nhà máy lọc dầu rẻ tiền quy mô nhỏ. Các cơ sở này tạo ra một thứ xăng Eastex dễ bay hơi. Những trạm xăng nhỏ lần lượt ra đời để bán xăng "Eastex" giảm giá. Do cung quá lớn nên tất cả mọi người phải tranh giành thị trường và các trạm bán xăng "Eastex" buộc phải khuyến mại một giỏ cà chua hay món gà miễn phí cho mỗi lần bơm xăng.

Cha Joiner không thể từ bỏ niềm hân hoan. Phát hiện tại giếng dầu Daisy Bradford số 3 và quá trình phát triển tiếp theo của Người khổng lồ đen là một sự khẳng định đầy thuyết phục. Nhưng ông tỏ ra rất ung dung trong việc xúc tiến khai thác dầu mỏ, và tỏ

ra hào phóng. Ông đã bán nhiều lợi ích hơn những lợi ích mình có. Ông bán một số hợp đồng cho thuê đến mấy lần. Và ông biết những hành động đó không được pháp luật cho phép.

Một tờ báo biện hộ cho người đàn ông đã tái sinh miền Đông Texas này. Tổng biên tập viết về nhà tiên tri của miền Đông Texas: "Phải chăng ông là Moses thứ hai dẫn đường đến Miền đất hứa". Thực tế có vẻ như Joiner có thể mất tất cả. Trong 5.000 mẫu đất cho thuê, ông chỉ có quyền sở hữu rõ ràng với 2.000 mẫu đất.

Tuy nhiên, Haroldson Lafayette Hunt, một người đàn ông to béo luôn đội mũ rơm và đeo cà vạt nhỏ, xuất hiện đã cải thiện tình hình. Joiner luôn gọi ông là "Boy", còn mọi người đều gọi ông là H. L. "Boy". Mặc dù là một người chủ trại bông thất bại nhưng ông có hai năng khiếu nổi trội và không hề liên quan đến nhau là đánh bạc và khả năng tính toán nhanh. Về điểm này, năng khiếu của Boy cũng có thể sánh với Rockefeller và Deterding. Một thập kỷ trước đó, ông đã mở một sòng bạc tại thị trấn đang bùng nổ dầu mỏ ở El Dorado, Arkansas. Khi đảng 3K đe dọa thiêu hủy sòng bạc, Hunt đã khôn ngoan chuyển sang lĩnh vực dầu mỏ và đã làm tốt công việc ở cả Arkansas và Louisana. Vào thời gian này, vì những mục đích thực tế, ông đã qua lại với hai bà vợ và mỗi bà vợ đều có một gia đình riêng. Do nghe được những tin đồn về giếng dầu của Joiner, "Boy" đã có mặt để quan sát diễn biến và giúp đỡ ông già mạo hiểm này.

Hunt đã gặp gỡ Joiner khi Joiner bị tấn công bởi những tai ương sau phát hiện đầu tiên của mình và trước khi phát hiện những giếng dầu có trữ lượng đáng kể khác. Với vốn góp của một người chủ cửa hàng quần áo ở El Dorado, Hunt tranh luận và tấn công Joiner dồn dập nhằm cố gắng đạt được một thỏa thuận làm ăn. Joiner không biết rằng Hunt đã có được thông tin mật về giếng dầu Deep Rock, cách nơi Joiner phát hiện3/4 dặm. Trong cuộc trao đổi, ông đã nói một điều hết sức quan trọng là sẽ có một phát hiện lớn thứ hai. Điều này chứng tỏ giếng dầu của Joiner không chỉ là sự may mắn mà còn chứng tỏ trữ lượng của mỏ rất lớn. Hunt không chia sẻ tin tức với Joiner và luôn cho rằng giếng dầu Deep Rock có thể khô. Sau hơn 36 tiếng trao đổi, Cha Joiner đã không chịu đựng nổi và ngày 27 tháng 11 năm 1930, Cha Joiner đã nhường những quyền lợi của ông cho "Boy".

Hunt đã thúc đẩy việc đưa ra nhiều tuyên bố chống lại Joiner và nhanh chóng trở thành nhà kinh doanh độc lập lớn nhất ở Đông Texas. Thỏa thuận của ông với Joiner mang lại cho ông những thứ mà sau này ông gọi là "xuất phát điểm". Ông tiếp tục kiếm được

một tài sản lớn.

Hunt đã trả cho Cha Joiner 1,33 triệu đô-la với 30.000 đô-la trả trước và phần còn lại sẽ trả sau. Về sau, khi Joiner biết Hunt đã đưa 20.000 đô-la cho người phụ trách khoan dầu ở giếng dầu Deep Rock đã bí mật cung cấp tin tức cho những thám tử của Hunt về công việc kinh doanh dầu mỏ, ông giận dữ phát đơn kiện, buộc Hunt tội lừa đảo. Hunt nhấn mạnh rằng ông không lừa dối ông già đó. "Chúng tôi đã trao đổi". Joiner đột nhiên rút đơn kiện. Ông dùng số tiền nhận được từ Hunt đầu tư vào những công việc kinh doanh mạo hiểm mới là tìm kiếm Người khổng lồ đen khác và cũng không quên thời gian lãng mạn với "thư ký" của ông và những người phụ nữ trẻ khác. Cha Joiner qua đời ở tuổi 87 tuổi và luôn mạo hiểm đến phút chót. Khi qua đời, số tài sản ròng của ông không nhiều hơn giá trị của chiếc ôtô và ngôi nhà của ông.

Tình trạng hỗn loạn của thị trường mỏ dầu

Cơn lũ dầu mỏ ở miền Đông Texas nhanh chóng làm giảm giá dầu trên khắp cả nước và việc giá dầu tiếp tục giảm báo hiệu sự phá sản của những nhà sản xuất lớn. Một số người nghĩ rằng các mỏ dầu được phát hiện ở gần nhau cùng với quá trình khai thác quá nhanh nên áp suất của mỏ dầu dưới lòng đất giảm. Điều này khiến sản lượng khai thác giảm xuống và giá cả sẽ trở lại "bình thường". Trữ lượng của mỏ ở Đông Texas là độc nhất vô nhị. Ai biết khi nào sản lượng của mỏ bắt đầu giảm? Ai sẽ vẫn kinh doanh khi ngày đó đến? Quá trình khai thác cạnh tranh diễn ra ồ ạt ở Đông Texas và bất cứ nơi nào khác đồng nghĩa với "sự tự sát" đối với toàn bộ ngành dầu.

Xây dựng một hệ thống kiểm soát sản xuất và giá cả là việc rất cấp bách. Điều đó có nghĩa là phải kiểm soát những mỏ dầu ở miền Đông Texas bất chấp sự phản đối của các nhà sản xuất địa phương, các chủ đất và các nhà lọc dầu nhỏ thích dầu thô giá rẻ. Việc này phức tạp bởi hai lý do: thứ nhất là bản chất của việc phân chia quyền sở hữu ở miền Đông Texas, và thứ hai là khối lượng khai thác lớn của những người sản xuất độc lập. Do quá trình khởi động của các nhà sản xuất lớn luôn chậm hơn các nhà sản xuất nhỏ nên các nhà sản xuất nhỏ đã sở hữu hay kiểm soát một phần quan trọng mỏ dầu ở Texas và luôn muốn khai thác triệt để với tốc độ đáng báo động. Với họ, bất cứ sự nhượng bộ nào với các nhà sản xuất lớn đều là "mối đe dọa chết người".

Trên vùng đất của những nhà sản xuất lớn và những người sản xuất độc lập, Ủy ban đường sắt Texas trở thành đại diện quyền lực

nhất. Ủy ban này được Thống đốc Jim Hogg lập ra năm 1891 nhằm mục đích khẳng định quyền kiểm soát của công chúng đối với hệ thống đường sắt. Mặc dù ủy ban thiếu năng lực kỹ thuật, nhưng được ủy thác một số quyền hạn trong lĩnh vực dầu mỏ. Đối tác của nó ở Oklahoma, Ủy ban thương mại được trao quyền từ năm 1915 với chức năng điều tiết sản xuất dầu mỏ nhằm đáp ứng cầu thị trường. Ủy ban Texas được phép điều tiết để ngăn chặn "tình trạng lãng phí vật chất" trong quá trình sản xuất dầu. Cụ thể, pháp luật ngăn cấm việc kiểm soát sản xuất nhằm ngăn chặn "sự lãng phí về mặt kinh tế". Điều đó có nghĩa là cơ quan này không được quyền tham gia thị trường, nghĩa là không thể cắt giảm sản lượng của các chủ sản xuất để điều tiết tổng sản lượng đủ mức thỏa mãn nhu cầu.

Tuy nhiên, Ủy ban đường sắt được thành lập chính xác nhằm thực hiện chức năng đó. Song để làm được như vậy, nó phải hoạt động với một danh nghĩa khác, đó là ngăn chặn tình trạng lãng phí vật chất. Ủy ban này cho rằng sản xuất dư thừa sẽ gây ra tình trạng thiếu hụt dầu về lâu dài. Cụ thể, nếu giá quá thấp, nhiều giếng dầu chỉ khai thác được vài thùng dầu mỗi ngày – gọi là các giếng dầu khô – sẽ không thể tạo ra năng suất về mặt kinh tế và do đó, sẽ phải ngừng hoạt động. Nhưng các tòa án liên bang nhiều lần phá hỏng những nỗ lực của ủy ban này. Xét ở một góc độ nào đó, ủy ban này không phải tuân lệnh của tòa án. Tất cả những nỗ lực của nó liên tục bị áp đảo bởi quá trình sản xuất phát triển chưa từng có ở bên ngoài miền Đông Texas.

Với mức giá giảm xuống thấp hơn chi phí sản xuất rất nhiều và trước mắt vẫn chưa có biện pháp khắc phục, nỗi lo sợ và sự chán nản xâm chiếm toàn bộ ngành dầu của Mỹ. Frederick Godber, một giám đốc của Shell ở London, đã phát hiện ra điều này khi đến Mỹ vào cuối mùa xuân năm 1931. Một trong những nhiệm vụ của Godber là xác định xem có nên cắt giảm các hoạt động ở Mỹ của Shell hay không? Trong những cuộc gặp với bộ máy quản lý cấp cao của nhiều công ty lớn ở Mỹ, Godber nhận xét: "Thật đáng thất vọng, lo sợ và tình trạng căng thẳng khá rõ ràng". Godber đã gặp Walter Teagle của Standard Oil New Jersey. "Thậm chí New Jersey là một đơn vị không có chính sách cụ thể". Ông nói thêm: Teagle "rất bi quan, cảm thấy không có việc gì để làm nhưng lại tin vào việc hạ giá. Ông ta cảm thấy không có sự hợp tác từ hầu hết các công ty và họ sẽ không hợp tác trừ khi bị thua lỗ lớn". Tóm lại, Godber nhận xét: "Nhiều vấn đề rắc rối trong ngành bắt nguồn từ việc không kiểm soát được và không thể thương lượng được trừ khi chính phủ thông qua đạo luật nhằm ngăn chặn sự lãng phí và khai thác dầu mỏ quá mức… Có thể thúc đẩy chính phủ thông qua

các luật này, song cần vượt qua rất nhiều thành kiến và đặc biệt là ở Texas.

Trong khi đó, sản lượng ở Texas vẫn không ngừng tăng lên và ở Oklahoma, sản lượng khai thác tiếp tục tăng lên. Đầu tháng 8 năm 1931, thống đốc bang Oklahoma tuyên bố tiếp tục đóng cửa các mỏ dầu đang hoạt động cho đến khi "giá dầu tăng lên đến mức 1 đô-la/thùng".

"1 đô-la/thùng" trở thành tiếng nói chung trên khắp những vùng đất dầu mỏ.

Tháng 8 năm 1931, cả miền Đông Texas và toàn bộ thị trường dầu mỏ rơi vào tình trạng hỗn loạn. Sản lượng ở Đông Texas đã vượt quá một triệu thùng mỗi ngày, tương đương gần một nửa nhu cầu ở Mỹ và giá dầu thô đã giảm xuống còn 13 xu/thùng. Dầu Texas thậm chí được bán với giá thấp hơn dầu của Nga ở châu Âu. Giá dầu ở Texas và nhiều khu vực khác ở Mỹ thấp hơn nhiều so với chi phí sản xuất, trung bình khoảng 80 xu/thùng, báo hiệu sự phá sản của hầu hết các nhà sản xuất dầu ở Texas và trên khắp đất nước. Một ngày sau khi các nhà sản xuất ở Texas tự nguyện đóng cửa sản xuất nhằm tăng giá dầu, sản lượng thực tế vẫn tiếp tục tăng. Nền kinh tế Texas và có lẽ cả hệ thống luật pháp đang trên bờ sụp đổ.

Có những lúc Thống đốc bang Texas là Ross Sterling không biết phải làm gì. Ông từng là nhà sáng lập và cựu chủ tịch Humble Oil. Vào thời điểm đó, ông đã tuyên bố tình trạng chiến tranh ở miền Đông Texas. Ngày 17 tháng 8 năm 1931, ông cho rằng miền Đông Texas đang ở trong "tình trạng khởi nghĩa" và "nổi dậy công khai". Ông điều động mấy nghìn vệ binh quốc gia và đội biệt động đến Texas. Do mưa kéo dài nên các phương tiện không thể di chuyển được ở vùng đất đầy bùn này. Một lượng lớn ngựa đã được sử dụng làm phương tiện di chuyển chính. Họ xây dựng căn cứ trên "đồi Proration" và điều hành từ trên lưng ngựa. Quá trình sản xuất và khai thác dầu mỏ tạm ngừng trong khoảng vài ngày. Sự yên lặng kỳ lạ bao trùm miền Đông Texas. Các hoạt động phụ trợ cho ngành dầu mỏ cũng dừng lại.

Việc ngừng sản xuất dầu thực tế đã mang lại hiệu quả. Giá dầu mỏ bắt đầu tăng lên. Ủy ban đường sắt Texas tiếp tục ban hành lệnh phân chia theo tỷ lệ và cảnh sát bang cưỡng chế thi hành. Tháng 4 năm 1923, giá dầu gần như đã quay trở lại mức 98 xu/thùng. Trong suốt năm 1932, Ủy ban đường sắt đã ban hành 19 lệnh phân chia theo tỷ lệ riêng biệt ở miền Đông Texas. Giá cả trên thị

trường ổn định đã thuyết phục nhiều nhà sản xuất độc lập và các nhà chính trị ủng hộ ủy ban giới hạn phân bổ các mức cắt giảm năng lực khai thác trên mọi phương diện. Tháng 11, Thống đốc Sterling quyết định trao cho ủy ban một quyền lực cụ thể là thực thi những việc cần thiết để chống lại "sự lãng phí về mặt kinh tế". Ông kêu gọi một phiên họp đặc biệt về vấn đề luật pháp của bang và thông qua một dự luật cho phép phân chia thị trường theo tỷ lệ. Luật mới được thông qua vì mọi người đều nhận thấy ảnh hưởng to lớn của nguồn dự trữ ở miền Đông Texas đối với ngành dầu mỏ. Quá trình cạnh tranh sản xuất diễn ra nhanh chóng, sự hỗn loạn sẽ làm giảm tốc độ tăng sản lượng.

Luật mới và sự phân chia thị trường theo tỷ lệ sẽ có hiệu lực ở Texas. Tuy nhiên, bất chấp quyền hạn mới của Ủy ban đường sắt Texas nhằm kiểm soát sản lượng, thị trường dầu mỏ mùa xuân năm 1933 thật tệ, nhiều người cho rằng còn tệ hơn mùa hè năm 1931. Ủy ban này đã xác định hạn ngạch cho Đông Texas ở mức rất cao. Ngoài ra, có đến hàng trăm nghìn thùng dầu đã được sản xuất bất hợp pháp ngoài mức hạn ngạch cho phép. Tình trạng dư thừa này được gọi là "dầu nóng", một thuật ngữ lần đầu tiên được đưa ra ở vùng mỏ Đông Texas. Sự dư thừa khiến ngành dầu luôn trong tình trạng hỗn loạn. "Dầu nóng" được chuyển lậu ra ngoài Texas và từ các biên giới khác đổ vào Texas. Điều tương tự xảy ra ở Oklahoma, nơi cũng đang áp dụng việc phân chia theo tỷ lệ. Quy định sản xuất và "dầu nóng" một lần nữa khiến dầu Texas nằm ngoài tầm kiểm soát. Công ty Texas giảm mức giá được công bố từ 75 xu/thùng xuống 10 xu/thùng. Thị trường quá dư thừa đến mức một số "nhà sản xuất dầu nóng" đã gặp khó khăn trong việc tìm kiếm thị trường thậm chí với mức giá 2 xu/thùng. Để chấm dứt tình trạng này, ai đó đã bí mật phá hủy một số đường ống dẫn dầu.

William Farish, Chủ tịch Humble, chán nản viết cho Walter Teagle, giá dầu thấp khiến các nhà sản xuất độc lập phải tin rằng lợi ích lâu dài của họ phải nằm trong khả năng kiểm soát sản xuất và sự thống nhất. Với mức giá 10 xu/thùng, ngành dầu nhận ra nó cần sự giúp đỡ từ bên ngoài. Chính quyền bang không đủ sức giúp đỡ ngành này và nó cần sự giúp đỡ của Washington. Một số nhà sản xuất ở Texas khẩn cấp yêu cầu ngành dầu ở Texas phải được giám sát trong khoảng thời gian cấp bách. Họ nói rằng, không chỉ các nhà sản xuất độc lập phá sản mà toàn bộ ngành dầu mỏ ở đây sẽ sụp đổ.

Chính sách kinh tế xã hội mới của Franklin Roosevelt xuất hiện rất đúng lúc. Roosevelt là nhà hoạt động chính trị sẵn sàng tiến

hành chiến tranh chống lại cuộc suy thoái, cam kết tái sinh nền kinh tế và sẵn sàng chuẩn bị để can thiệp ở tất cả mọi nơi. Chính quyền liên bang nhiệt tình quan tâm đến những gì đang diễn ra ở Texas. Giá dầu quá thấp và chính quyền liên bang sẵn sàng làm bất cứ điều gì cần thiết để cứu vớt giá dầu.

Nhà cải tổ

Roosevelt nhậm chức tổng thống ngày 4 tháng 3 năm 1933. Roosevelt đã bổ nhiệm Harold L. Ickes làm Bộ trưởng Nội vụ. Trong buổi gặp gỡ đầu tiên, một thành viên trong Nội các của Roosevelt mô tả: "Ickes – một người đàn ông lịch thiệp với dáng người tròn trịa, tóc vàng hoe, đeo kính". Ickes là một luật sư của Chicago – một nhân vật hàng đầu trong các hoạt động chính trị của Đảng Cộng hòa cấp tiến và Đảng Cấp tiến trong nhiều năm. Ông đã quản lý chiến dịch Chicago của Theodore Roosevelt năm 1912 và năm 1932. Ông là Chủ tịch Ủy ban phương Tây của Đảng Cấp tiến liên quốc cho Franklin Roosevelt. Ông được tặng thưởng vì đã giúp Roosevelt thắng cử tổng thống, ông hạ quyết tâm trở thành Bộ trưởng Nội vụ. Ông đã huy động các đảng viên hàng đầu của Đảng Cấp tiến tham gia chiến dịch vận động cho mình và đã giành được vị trí đó. Roosevelt sau này nói rằng ông thích dáng vẻ bề ngoài của Ickes. Ông cũng muốn có một đảng viên Đảng Cộng hòa cấp tiến với những phẩm chất của người phương Tây. Ông nhận thấy Ickes là một người có những tín ngưỡng tự do mạnh mẽ, tình cảm nồng nàn, ngòi bút sắc sảo, đầy hoài nghi, nhạy cảm với bất cứ thái độ coi thường nào (dù là thực tế hay trong tưởng tượng), sự tự trọng cao độ, sự hiến dâng vĩ đại vì bổn phận và một lương tâm đạo đức.

Ickes được nuôi dạy trong một gia đình nghèo có người mẹ theo thuyết Calvin nghiêm khắc. Ickes là một cậu học trò xuất sắc ở trường phổ thông, có buổi giáo viên dạy tiếng Latinh bị ốm, cậu đã tiếp tục dạy những bài học của thầy. Trong thời kỳ Franklin Roosevelt làm tổng thống, Ickes từng đệ đơn xin từ chức nhưng không được chấp nhận. Tổng thống chỉ trả lời đơn giản: "Anh là người tôi cần… Đơn xin từ chức không được chấp nhận!".

Là một luật sư trẻ tràn đầy sinh lực cải tổ, Ickes tham gia rất nhiều chiến dịch ở Chicago chống tham nhũng, độc quyền và sự bất công. Ông ủng hộ các quyền dân sự, ủng hộ các hiệp hội thương mại của phụ nữ và ngày làm việc 10 giờ. Thậm chí ông còn trở thành thư ký cho Hiệp hội các hành khách xe buýt, tàu hỏa, tham gia chiến dịch vận động cho giao thông công cộng. Ông cũng trở thành nhà quản lý chính trị có hiệu quả. Năm 1932, ông đã lựa

chọn một người chiến thắng – Franklin Roosevelt. Với tư cách Bộ trưởng Nội vụ của Roosevelt, dù luôn tận tụy hoàn thành nhiệm vụ, Ickes cũng rất hứng thú với việc tích lũy quyền lực và mong muốn trở thành một "người đàn ông mạnh mẽ" có thể nói "không". Ngoài tư cách Bộ trưởng Nội vụ, ông sẵn lòng đảm nhiệm vị trí nhà quản lý dầu mỏ và nắm giữ vị trí quan trọng trong chính sách kinh tế xã hội mới của Roosevelt với cương vị người quản lý các vấn đề công.

Ickes tự mình thực hiện công việc quản lý phức tạp ở cả ba vị trí. Ickes hết sức lo ngại về tình trạng tham nhũng và những nghi ngờ đối với ngành dầu mỏ. Ông muốn phục hồi danh tiếng của Bộ Nội vụ. Ông muốn bảo đảm không xảy ra những vụ xì-căng-đan mới và hiện tượng gian lận, nên đã tự mình thành lập một bộ phận điều tra nội bộ.

Tuy nhiên, chức vụ của ông luôn bị đe dọa bởi một vụ xì-căng-đan khác. Cuộc hôn nhân của Ickes từ lâu đã trở nên cực kỳ tồi tệ và chẳng bao lâu sau khi được bổ nhiệm chức bộ trưởng, ông đã có quan hệ tình ái với một phụ nữ ít hơn mình nhiều tuổi. Ông cố gắng thu xếp việc làm trong Bộ Nội vụ cho người phụ nữ này ở Washington và cả công việc ở Midwest cho vị hôn phu của cô ta. Ít lâu sau khi nhậm chức, ông nhận được những bức thư nặc danh đe dọa tiết lộ câu chuyện tình của mình, thậm chí một số bức thư còn xuất hiện trên báo chí. Để tránh dư luận, Nhà Trắng đã can thiệp ở mức độ nào đó. Cuối cùng, nhóm điều tra của Ickes đã xác minh được tác giả của những bức thư đó chính là vị hôn phu của người phụ nữ kia. Câu chuyện tình lãng mạn chấm dứt năm 1934. Năm sau, vợ của Ickes chết trong một vụ tai nạn ôtô. Ba năm sau đó, Ickes kết hôn với một phụ nữ kém ông 40 tuổi. Người này lại là em vợ của người con riêng của vợ ông. Ickes xin phép Roosevelt trước khi tái hôn. Tổng thống không quan tâm đến sự chênh lệch tuổi tác và nói: "Cha mẹ tôi cũng chênh lệch tuổi tác tương tự như thế ".

Bị công kích ngay từ khi mới nhậm chức bằng những ý kiến liên quan đến việc kinh doanh dầu mỏ, Ickes nhanh chóng và tận mắt chứng kiến ngành dầu đang trong tình trạng "gai góc" đến mức nào. Ngày 1 tháng 5 năm 1933, ông viết cho Roosevelt về nguy cơ "sụp đổ hoàn toàn" của ngành dầu. Thừa nhận mình không thể giải quyết được cuộc tranh luận gay gắt đang diễn ra giữa những nhà kinh doanh lớn và những người kinh doanh độc lập xung quanh việc giảm giá dầu, tình trạng sản xuất dư thừa và sự lãng phí, ông nói: "Chúng ta không biết rằng dầu đang được bán với giá 10 xu/thùng tại mỏ dầu ở miền Đông Texas. Chúng ta biết rằng

tình trạng này không thể tiếp tục kéo dài vì sẽ gây ra những hậu quả thảm khốc không chỉ đối với ngành dầu mà còn đối với đất nước".

Bản thân ngành dầu mỏ cũng như các đại diện của các vùng đất có dầu mỏ đang than phiền về hành động của Washington. Thậm chí những người kinh doanh độc lập ủng hộ việc thiết lập hệ thống pháp luật nhằm "trao quyền lực cho Bộ trưởng Nội vụ".

Ngày 5 tháng 5 năm 1933, Ickes nhận được một bức điện khi đang đến dự cuộc họp Nội các. Giá dầu ở Đông Texas đã giảm thấp tới mức chỉ còn 4 xu/thùng. Cùng ngày, ông còn nhận được một bức điện khác của Thống đốc bang Texas cho biết "tình hình nằm ngoài khả năng kiểm soát của các chính quyền bang". Ba ngày sau, Ickes khuyến cáo "công việc kinh doanh dầu mỏ đã đổ bể và sẽ tiếp tục không đem lại điều gì", đồng thời nhấn mạnh, điều này sẽ "dẫn đến sự sụp đổ hoàn toàn ngành dầu mỏ". Dự trữ dầu quốc gia cũng hao hụt đáng kể. Lúc này, Harold Ickes và chính sách kinh tế xã hội mới của ông đã và sẵn sàng can thiệp vào ngành dầu mỏ để cải thiện tình hình.

Cuộc khủng hoảng ngành dầu mỏ ban đầu được giải quyết nhờ sự bảo hộ của National Industrial Recovery Act (Đạo luật phục hồi công nghiệp quốc gia) và National Recovery Administration (Cơ quan Phục hồi Quốc gia) được thành lập theo luật này. Cơ chế hợp tác giữa doanh nghiệp và chính phủ nhằm kích thích sự khôi phục kinh tế, giảm cạnh tranh, củng cố vị thế của người lao động và lên án luật chống độc quyền. Quyền kiểm soát vấn đề dầu mỏ cuối cùng không thuộc về Cơ quan Phục hồi Quốc gia, mà thuộc về Bộ Nội vụ, trong đó Harold Ickes vẫn nắm giữ quyền lực không thể phủ nhận được.

Ickes cực kỳ hứng thú với cách mà một doanh nhân từng rất tự hào trong thời gian diễn ra cuộc Đại suy thoái đó là tìm kiếm sự giúp đỡ của chính quyền liên bang. Ông đã quan sát thấy "các doanh nhân đang bò đến Washington trong những ngày này để cầu xin Chính phủ điều hành hoạt động kinh doanh của mình".

Thông qua các hoạt động chính trị, kinh nghiệm lẫn tính cách đều không làm cho Ickes thông cảm với công việc kinh doanh dầu mỏ nhưng nhiệm vụ của ông là tìm cách giải thoát và đấu tranh cho tương lai của ngành dầu mỏ. Theo ông, tiền góp vốn thực tế rất cao. Ông nói: "Không nghi ngờ gì về sự phụ thuộc hoàn toàn và tuyệt đối vào dầu mỏ. Chúng ta đã trải qua giai đoạn đồ đá, đồ đồng, đến đồ sắt, thời đại công nghiệp và bây giờ đến thời đại dầu

mỏ. Nếu không có dầu mỏ, nền văn minh của nước Mỹ như chúng ta biết có thể không tồn tại".

Hành động của chính phủ

Ickes bắt đầu với vấn đề giá cả. Như ông thấy, giá dầu mỏ cũng giống như các hàng hóa khác, đang ở mức quá thấp. Giá nguyên liệu thô cần phải tăng lên để khôi phục sức mua cho nền kinh tế. Những người kinh doanh dầu mỏ cũng như các nhà sản xuất nguyên liệu thô khác đều không thể tiếp tục bán sản phẩm với giá thấp hơn chi phí sản xuất. Mức giá 10 xu/thùng sẽ góp phần kéo dài thời kỳ suy thoái. Để làm tăng giá dầu, cần phải kiểm soát sản xuất, Ickes phát động một chiến dịch chống lại "những người bơm dầu quá nóng". Ông nói: "Những người này xảo trá, ranh mãnh như loài vật". Dầu mỏ rò rỉ, thất thoát nhiều không kể xiết. Năm 1933, ước tính dầu mỏ thất thoát khoảng 500.000 thùng dầu mỗi ngày. Lượng dầu lậu này được che đậy trong những thùng dầu phủ cỏ dại lên trên, vận chuyển cả bằng hệ thống đường ống dẫn bí mật, phức tạp và bằng xe tải, sau đó được lén lút vận chuyển qua biên giới của bang vào buổi đêm. Con đường vận chuyển dầu lậu được lát bằng tiền hối lộ và quà biếu. Vấn đề trở nên tồi tệ hơn khi thực tế cho thấy giá cả ổn định chỉ tạo ra động lực thúc đẩy sản xuất dầu nóng nhiều hơn và ngay lập tức thị trường sẽ tràn ngập dầu và giá dầu lại giảm xuống.

"Dầu nóng" chính là nguyên nhân của sự yếu kém trong biện pháp phân chia và đã phá hủy tất cả nỗ lực ổn định giá. Để duy trì biện pháp phân chia theo tỷ lệ, phải có một cách thức nào đó để kiểm soát và ngăn chặn những nguy cơ có thể xảy ra. Vấn đề giờ đây không còn là vấn đề mà các bang Texas, Oklahoma, hay các bang khác có thể giải quyết. Chính quyền liên bang phải nắm vai trò điều tiết quá trình này. Nhưng dựa trên cơ sở nào? Câu trả lời liên quan đến việc điều tiết hoạt động thương mại giữa các tiểu bang. Luật pháp đã trao cho tổng thống quyền lực rất lớn trong việc cấm đoán và ngăn chặn "dầu nóng" và một bang không được sản xuất dầu mỏ vượt quá mức được giao khi tham gia vào hoạt động thương mại giữa các tiểu bang. Bản thân Roosevelt đã cảm thấy kinh hoàng trước "tình trạng tồi tệ" của ngành dầu. Ngày 14 tháng 7 năm 1933, ông ký một sắc lệnh nhằm "ngăn chặn vận chuyển, buôn bán dầu mỏ hay bất cứ sản phẩm sản xuất trái pháp luật nào có xuất xứ từ dầu mỏ giữa các bang". Ickes viết trong nhật ký của mình: "Tôi được trao quyền không chỉ đưa ra quy định mà còn cưỡng chế thi hành quy định".

Ickes ngay lập tức cử các nhân viên điều tra của liên bang đến

vùng mỏ ở Texas để xem xét quá trình lọc dầu, kiểm tra các máy đo dầu, các thùng dầu, thậm chí đào các ống dẫn dầu để đo lường tính chính xác những sản lượng đã cam kết. Ickes dốc sức hành động để bắt quả tang và khởi tố những kẻ tiêu thụ dầu nóng. Các quan chức của chính quyền liên bang gánh vác toàn bộ nỗ lực ngăn chặn nguồn dầu nóng.

Luật dầu mỏ ra đời theo Đạo luật phục hồi công nghiệp quốc gia đã trao cho Ickes quyền lực lớn hơn để xác lập hạn ngạch hàng tháng đối với mỗi bang. Vài năm trước đó, việc chính phủ can thiệp như vậy sẽ kích thích sự chống đối của các nhà kinh doanh dầu mỏ, nhưng giờ đây việc này được các nhà kinh doanh của ngành năng lượng hoan nghênh. Ickes có trách nhiệm và ông tự hào về điều đó. Ngày 2 tháng 9 năm 1933, với mục tiêu làm giảm sản lượng dầu trong nước 300.000 thùng mỗi ngày, Ickes đã gửi thông báo tới các thống đốc bang để cho họ biết hạn ngạch và mức sản lượng của mỗi bang. Việc làm này tạo nên sự thay đổi căn bản trong cách vận hành và điều tiết ngành dầu. Thời kỳ sản xuất dư thừa đã kết thúc. Với biện pháp phân chia theo tỷ lệ, luật sở hữu đã sụp đổ.

Một cách khác để khôi phục và ổn định giá là chính phủ ấn định giá thực tế. Những người chịu tác động xấu của sự sụt giá dầu mỏ ủng hộ mạnh mẽ việc ấn định giá của chính quyền liên bang. Năm 1933, một đại diện của Standard California đã nói: “Nếu các ngài không đưa ra những biện pháp điều chỉnh giá, các ngài có thể xây dựng những bộ luật từ nay cho đến ngày tận thế và các ngài sẽ chẳng giải quyết được việc gì cả”. Tuy nhiên, cũng có rất nhiều ý kiến phản đối. Một số người lo ngại rằng nếu chính phủ bắt đầu xác lập giá, ngành dầu mỏ sẽ trở thành một ngành phục vụ công cộng và lợi nhuận của ngành này cũng sẽ thay đổi. Ickes cũng rất quan tâm đến phương án xác lập giá. Nhưng trên thực tế, việc ấn định giá có thể mang lại kết quả trái ngược với mong đợi vì nó sẽ tạo ra một động cơ mạnh mẽ khuyến khích sản xuất dư thừa. Việc xác lập giá cũng có vẻ khó khăn hơn so với việc điều tiết sản xuất. Điều tiết sản xuất rõ ràng là biện pháp được ưa thích hơn. Bất chấp những nỗ lực để Washington trực tiếp đảm nhận nhiệm vụ điều tiết sản xuất thì công việc này được duy trì ở cấp độ bang, nhờ đó ít gây ra tranh cãi hơn.

Cuối năm 1934, cơ chế hợp tác mới giữa các bang và liên bang đạt được tiến bộ đáng kể. Tháng 12, một trong những sĩ quan phụ tá của Tổng thống Roosevelt đã thông báo với ông: “Chúng ta đang giải quyết tốt vấn đề sản xuất dư thừa ở Đông Texas”. Nhưng tháng 1 năm 1935, Tòa án tối cao đã giáng cho cơ chế mới này

một đòn chí mạng, làm giảm hiệu quả của Đạo luật phục hồi công nghiệp quốc gia vốn được ban hành nhằm ngăn chặn tình trạng dư thừa dầu và một cuộc khủng hoảng mới lại bắt đầu. Nếu tình trạng dư thừa dầu mỏ không được kiểm soát thì toàn bộ hệ thống sẽ sụp đổ. Để ngăn chặn tình trạng khai thác lậu nguồn dầu hoặc sản xuất vượt mức cho phép, một luật mới nhanh chóng được dự thảo và thông qua. Luật này được gọi là Luật dư thừa dầu Connally, để tỏ lòng kính trọng với người đã đấu tranh cho nó, Thượng nghị sĩ Tom Connally ở Texas. Sau đó, tháng 6 năm 1935, Tòa án tối cao tiếp tục giáng một đòn thậm chí còn đau đớn hơn. Tòa án tối cao tuyên bố nhiều khoản mục của Đạo luật phục hồi công nghiệp quốc gia không hợp hiến. Cụ thể là nó không liên quan đến dầu mỏ. Tuy nhiên, sự vi phạm đối với Đạo luật phục hồi công nghiệp quốc gia, và nhiều vấn đề khác đã tước của Ickes quyền xác lập hạn ngạch bắt buộc cho các bang.

Vào thời gian này, những quy định điều tiết ngành dầu mỏ đã được xác lập phù hợp và đi đến một sự đồng thuận giữa liên bang và các bang sau sự sụp đổ của Đạo luật phục hồi công nghiệp quốc gia. Hệ thống quy định vẫn liên quan đến sự hợp tác giữa liên bang và các bang. Luật dư thừa dầu Connally cho phép cảnh sát có quyền hạn chế dầu mỏ lậu. Ngoài ra, chính quyền liên bang mà cụ thể là Cục Khai thác mỏ ước tính lượng cầu trong giai đoạn sắp tới để "phân bổ" cho mỗi bang một tỷ lệ trong lượng cầu đó. Đó là một loại "hạn ngạch" không chính thức nhưng có tính chất tự nguyện. Vì Đạo luật phục hồi công nghiệp quốc gia không còn hiệu lực, các bang không nhất thiết phải chấp nhận định mức đó. Để chứng tỏ sự độc lập của mình, Ủy ban đường sắt Texas đã trở nên chuyên nghiệp hơn, đủ khả năng về mặt kỹ thuật, đôi khi vượt quá "hạn ngạch" của Texas một chút. Nhưng về cơ bản, các bang chấp nhận những định mức mà liên bang quy định cho họ, thậm chí cho dù các mức sản lượng đó không có tính bắt buộc.

Tuy một bang có thể sản xuất vượt hạn ngạch rất nhiều, nhưng để làm như vậy họ sẽ phải đối mặt với nguy cơ chính quyền liên bang và các bang khác sẽ trả đũa và nguy cơ các bang khác cũng sản xuất quá nhiều. Điều này sẽ lại dẫn đến tình trạng dư thừa và giảm giá khác. Vì vậy, về cơ bản, mỗi bang phải chấp nhận và hoạt động dựa trên mức hạn ngạch mà chính quyền liên bang đưa ra cho họ, từ đó thúc đẩy phân chia sản lượng theo tỷ lệ nhằm đáp ứng tỷ trọng cầu dự kiến. Ký ức về thời kỳ 10 xu/thùng vẫn không phai nhạt đối với cả các nhà sản xuất dầu mỏ và chính quyền các bang phụ thuộc chủ yếu vào doanh thu từ dầu mỏ.

Vai trò của các bang tiếp tục được chính thức hóa năm 1935 với sự

ra đời của Hiệp hội dầu mỏ của các tiểu bang. Sự ra đời của hiệp hội này gây ra một cuộc chiến lớn giữa Oklahoma và Texas. Oklahoma muốn thành lập một bộ máy nào đó tương tự như một các-ten và bộ máy đó có quyền phân bổ định mức của Cục Khai thác mỏ đối với nhu cầu dầu mỏ của mỗi bang và có quyền cưỡng chế thực hiện mức hạn ngạch. Texas kiên quyết chống lại một hình thức các-ten như vậy. Texas không muốn mất quyền tự chủ của mình. Texas đã thắng và Hiệp hội dầu mỏ của các tiểu bang đã ra đời. Mặc dù không được như mong đợi của một số người, hiệp hội này vẫn tạo ra một diễn đàn để các bang trao đổi thông tin và các kế hoạch, hoàn thiện pháp luật, điều phối việc phân chia theo tỷ lệ và bảo đảm sản lượng.

Ngoài ra, còn có một loại thuế quan mới được ra đời nhằm kiểm soát dòng chảy của dầu mỏ từ nước ngoài. Nguồn dầu nhập khẩu giá rẻ sẽ tràn ngập thị trường Mỹ và vô hiệu hóa bất cứ biện pháp hạn chế nào đối với sản xuất trong nước, tạo ra một luồng "dầu nóng" thứ hai, bên ngoài hệ thống điều tiết. Mặc dù năm 1930, việc đưa thêm khoản thuế dầu mỏ vào Luật Smoot-Hawley thất bại, khoản thuế mới tiếp tục được ủng hộ công khai. Năm 1931, các công ty nhập khẩu dầu mỏ lớn đã tự nguyện đồng ý giảm khối lượng nhập khẩu nhằm tránh những cuộc tấn công từ phía các nhà sản xuất độc lập luôn thích đổ lỗi cho các nhà sản xuất lớn. Nguồn dầu từ nước ngoài tràn vào trong nước là nguyên nhân làm giá dầu giảm mạnh, chứ không phải là do chính họ và thói quen sản xuất dầu quá nhiều. Song những biện pháp hạn chế tự nguyện đối với dầu nhập khẩu như người Mỹ mong đợi đã thất bại.

Năm 1932, Quốc hội thông qua một loại thuế quan và ký thành luật. Một khoản thuế 21 xu/thùng đánh vào dầu thô và dầu nhiên liệu. Giữa thời kỳ Suy thoái, đó là nguồn thu nhập tốt của chính phủ. Khoản thuế này được đưa ra kịp thời nhằm tạo nên một rào cản đối với nguồn dầu nhập khẩu từ nước ngoài. Một rào cản như vậy rất cần thiết khi hệ thống phân chia theo tỷ lệ mới đi vào hoạt động. Khoản thuế này được ủng hộ bởi một "thỏa thuận tự nguyện" về khối lượng nhập khẩu năm 1933 giữa Ickes và các công ty nhập khẩu dầu chính. Cuối những năm 1920 và đầu những năm 1930, lượng nhập khẩu dầu mỏ tương đương từ 9 đến 12% nhu cầu trong nước. Sau khi khoản thuế này được thông qua, lượng nhập khẩu dầu đã giảm xuống mức tương đương 5% nhu cầu trong nước.

Quốc gia chịu đòn mạnh nhất là Venezuela. Venezuela cung cấp hơn một nửa khối lượng nhập khẩu dầu thô cho Mỹ. Lượng dầu thô và các sản phẩm dầu mỏ chiếm tới 55% tổng sản lượng dầu

của Venezuela. Nền công nghiệp của Venezuela phát triển mạnh mẽ vào những năm 1920 và giờ đây bị suy sụp nghiêm trọng. Những người kinh doanh dầu mỏ xa xứ và gia đình họ đã lên tàu trở về nhà. Trong khi đó, các công ty hoạt động ở Venezuela vội vàng chuyển hướng xuất khẩu sang thị trường châu Âu và Venezuela đã thay thế Mỹ trở thành nhà cung cấp lớn nhất của châu Âu. Giữa những năm 1930, Venezuela đạt được mức sản lượng cao như trước đây. Nhưng đối với ngành dầu của Mỹ, khoản thuế này đã tạo ra rào cản hậu thuẫn những rào cản khác trong hệ thống điều tiết được đưa ra sau này.

Sự ổn định

Nếu một hệ thống điều tiết nào đó có vẻ hợp lý được thực thi thì những hoàn cảnh xuất hiện trong hệ thống đó sẽ là rất kinh khủng có thể gây rối loạn. Những cuộc tranh luận gay gắt xung quanh hệ thống đó đã nổ ra. Miền Đông Texas và mức giá 10 xu/thùng gây sốc cho ngành dầu mỏ và các bang sản xuất dầu mỏ phải thay đổi theo hướng này. Bản chất của tình trạng này bắt nguồn từ những tiến bộ công nghệ và thuận lợi, và là động lực của việc sản xuất dầu mỏ quy mô lớn từ giữa những năm 1920. Nhưng cũng phải cần đến cuộc Đại suy thoái và chính sách kinh tế xã hội mới thúc đẩy quá trình này. Hệ thống điều tiết do liên minh các nhà kinh doanh dầu mỏ ở Texas và Oklahoma, các nhà chính trị được bảo trợ ở Austin và thành phố Oklahoma cùng với Ickes và những người tự do theo quan điểm chính sách kinh tế mới ở Washington xây dựng. Bất chấp sự hoài nghi vốn có, họ đã làm việc cùng nhau để mang lại sự ổn định cho một ngành công nghiệp đang có xu hướng bùng nổ và phát triển mạnh do những phát hiện mới về các mỏ dầu và phương thức khai thác truyền thống đối với các nguồn dự trữ mới được phát hiện. Chủ tịch Ủy ban đường sắt Texas đã tự hào viết cho Roosevelt năm 1937: "Chính quyền liên bang và các bang sản xuất dầu phối hợp và hợp tác toàn diện vào thời điểm hiện tại nhằm bảo toàn nguồn tài nguyên thiên nhiên".

Hệ thống điều tiết đã tạo nên cơ sở nền tảng vững chắc. Một cuốn sách về sản xuất đã viết về hệ thống này, những gì tạo nên "quyền sở hữu" đối với các nguồn dự trữ dầu mỏ. Hệ thống này mang đến một phương pháp tiếp cận mới đối với sản xuất, về mặt kỹ thuật cũng như về mặt pháp luật và kinh tế, tạo nên một xu hướng mới cho ngành dầu ở Mỹ. Nhiều năm sau đó, những người hoạt động trên quy mô lớn hơn hiểu hệ thống này như một mô hình thúc đẩy.

Hai giả thiết cơ sở là trọng tâm của hệ thống này. Giả thiết thứ nhất là cầu về dầu mỏ sẽ không phản ứng với những dao động của giá. Điều này có nghĩa là nếu dầu được bán với giá 10 xu/thùng không có nghĩa là cầu lớn hơn nhiều so với dầu được bán với giá 1 đô-la/thùng. Giả thiết thứ hai là mỗi bang có một thị phần "tự nhiên". Nếu các thị phần đó thay đổi mạnh, toàn bộ hệ thống có thể bị đe dọa. Đó chính xác là những điều đã xảy ra cuối những năm 1930, khi những mỏ dầu mới được phát hiện ở Illinois, biến Illinois trở thành vùng sản xuất dầu lớn nhất đất nước. Vì là nhà sản xuất mới, Illinois không thuộc Hiệp hội dầu mỏ của các tiểu bang. Bang này tiến vào thị trường và làm theo cách thức riêng để có được thị phần. Sản lượng của Texas và Oklahoma giảm đáng kể để dầu thô của Illinois thâm nhập thị trường, tuy nhiên họ không vui về điều này. Texas tuyên bố từ bỏ biện pháp phân chia theo tỷ lệ và làm theo cách riêng. Tuy nhiên, hiệp hội này đã đứng vững ngay cả trước sự tấn công dữ dội của nguồn dầu mới từ Texas.

Chính phủ không ấn định giá cả theo hệ thống này. Những người ủng hộ dù ở Austin hay Washington vẫn khăng khăng giữ vững quan điểm này. Tuy nhiên, việc xác lập định mức sản xuất phù hợp với nhu cầu của thị trường khiến giá dầu trở nên ổn định. Từ năm 1934 đến năm 1940, giá dầu bình quân ở Mỹ chỉ dao động từ 1 đô-la đến 1,18 đô-la/thùng. Khẩu hiệu chung "Một đô-la cho mỗi thùng dầu" đầy ma thuật đã được thừa nhận. Hiệp hội này đã hoạt động và ngăn chặn được tình trạng dư thừa dầu mỏ. Trong quá trình này, quy trình quản lý tình trạng dư thừa dầu và mối quan hệ giữa các công ty dầu với chính phủ đã thay đổi vĩnh viễn.

Chương 14

"NHỮNG NGƯỜI BẠN" – VÀ KẺ THÙ

Malcolm & Hillcart là trung tâm môi giới bất động sản ở thị trấn Fort William, trên bờ biển phía tây Scotland, 75 dặm về phía bắc Glasgow. Trung tâm này hoạt động trong lĩnh vực cho thuê bất động sản để săn bắn và câu cá; và để dự liệu trước thời cơ vào mùa hè năm 1928, nó đã chuẩn bị "bản tường thuật chi tiết" cho một bất động sản gọi là Lâu đài Achnacarry, cách vùng Inverness 12 dặm. Cũng như các trung gian môi giới bất động sản trên khắp thế giới, Malcolm & Hillcart không có thời gian rảnh rỗi. "Lâu đài này có vị trí rất đẹp bên bờ sông Arkaig và là một trong những di tích lịch sử thú vị nhất ở cao nguyên Scotland, có lẽ không nơi nào phong cảnh đẹp bằng Scotland". Với diện tích trên 50.000 mẫu, khoảng 90 con hươu, nai, 160 con gà gô và 2.000 con cá, đây là địa điểm tuyệt vời cho săn bắn và câu cá. Gian nhà chính được xây dựng vào đầu thế kỷ XIX, mặc dù "theo phong cách các nam tước ở Scotland" nhưng đã được trang bị các nguồn điện, nước nóng, hệ thống sưởi trung tâm, các phòng ngủ có nhiều giường. Trong suốt tháng 8 năm 1928, cả khu vực này sẵn sàng được cho thuê với giá 3.000 bảng.

Liệu có nơi nào tốt hơn để bạn bè cũ dành thời gian thư giãn bên nhau? Henri Deterding đã thuê lâu đài này tháng đó. Một người bạn cũ cùng thuê với ông là Walter Teagle, người đứng đầu Standard Oil của New Jersey. Không có gì đáng ngạc nhiên vì thỉnh thoảng hai người vẫn đi săn cùng nhau. Nhưng lần này, trong danh sách những người bạn cũ còn có Heinrich Riedemann, chủ tịch Standard Jersey ở Đức, Ngài John Cadman của Anh - Ba Tư, William Mellon của Gulf và Đại tá Robert Steward của Standard Indiana. Những người cùng đi trong kỳ nghỉ, gồm có

thư ký, nhân viên đánh máy và cố vấn, được bố trí ở trong một gian nhà cách lâu đài 7 dặm.

Mặc dù có những nỗ lực lớn nhằm giữ bí mật về cuộc họp mặt, tin tức vẫn bị rò rỉ ra ngoài và báo chí London đã nhanh chóng hướng sự quan tâm về phía bắc để nghe ngóng về việc săn gà gô và câu cá của các nhà kinh doanh dầu mỏ. Nhưng tại sao họ cố gắng giữ bí mật? "Gà gô không có điều gì cần cảnh báo", tờ Daily Express đưa ra giả thiết. Không thể moi thêm bất cứ thông tin nào, thậm chí từ người quản gia, về những điều mà các nhà kinh doanh dầu mỏ nói khi họ dạo chơi trên những cánh đồng hoang hay cùng ngồi uống rượu buổi tối. Không quan tâm đến thể thao và chán những cuộc đàm luận, hai cháu gái của Deterding ở lứa tuổi thiếu niên – "những đứa trẻ tinh nghịch", theo lời Teagle – đã đổ đường mật vào giường Riedemann và thắt nút quần áo ngủ của ông. Người ông Đức khó tính này đã rất giận dữ. Giống như trong khi săn bắn, Teagle sau này nói, điều đó thật tệ. Nhưng chuyện đó không có ý nghĩa, vì đó không phải là con gà gô của những người kinh doanh dầu mỏ sau này. Họ đang tìm một giải pháp cho những tình thế khó giải quyết liên quan đến tình trạng sản xuất dư thừa và vượt quá công suất trong ngành dầu đầy phức tạp của họ, hơn là cố gắng mang đến một thỏa hiệp khác liên quan đến cuộc cạnh tranh dầu mỏ mà sau này sẽ trở thành một thỏa thuận chính thức cho cả châu Âu và châu Á, một thỏa thuận mang lại trật tự, phân chia thị trường, ổn định ngành dầu mỏ và bảo vệ khả năng sinh lợi. Achnacarry là một hội nghị hòa bình.

Sự kiện này xảy ra một năm trước khi thị trường chứng khoán sụp đổ năm 1929 và bước vào thời kỳ Đại suy thoái. Hai năm trước khi có phát hiện của Cha Joiner ở miền Đông Texas, dầu mỏ từ Mỹ, Venezuela, Rumani và Liên Xô tràn ngập thị trường thế giới, giảm giá và đe dọa "sự cạnh tranh tàn khốc". Nguồn dầu mỏ ở Nga đã trực tiếp đưa các nhà kinh doanh dầu mỏ tới Achnacarry. Cuộc chiến giá cả tồi tệ mà Deterding khởi xướng nhằm chống lại Standard Oil của New York khi tiến hành trả đũa hành động mua dầu ở Nga đã lan tỏa tới nhiều thị trường trên thế giới. Cuộc chiến đã vượt khỏi tầm kiểm soát và trở thành cuộc chiến khốc liệt trên quy mô toàn cầu, giá cả giảm mạnh và không có công ty dầu mỏ nào cảm thấy an toàn trên bất cứ thị trường nào.

Achnacarry đã phản ánh khuynh hướng của thời đại. Sự hợp lý hóa trong ngành, tính hiệu quả và việc xóa bỏ sự sao chép là những giá trị và mục tiêu của thời đại này ở châu Âu và Mỹ được các nhà kinh doanh, các quan chức chính phủ cũng như các nhà kinh tế và các nhà báo tán dương. Những vụ sáp nhập, hợp tác,

các các-ten, các thỏa thuận thị trường, và các hiệp hội là những công cụ khác nhau để đạt được những mục tiêu đó. Chúng tạo nên mô hình kinh doanh quốc tế vào những năm 1920 và cuộc Đại suy thoái đã diễn ra những năm 1930. Lợi nhuận sẽ được bảo toàn và chi phí được kiểm soát thông qua "tính hiệu quả" của việc hợp tác. Vào thời của John D. Rockefeller và Henry Flagler, "sự cạnh tranh không bị kiểm soát" là mối đe dọa cần phải được loại bỏ. Nhưng không thể tìm cách loại bỏ đối thủ cạnh tranh thương mại thông qua kiểm soát độc quyền. Không một hãng nào đủ mạnh để khiến các hãng khác phải khuất phục. Thực tế chính trị cũng không cho phép điều đó. Một thỏa ước thay cho sự chinh phục là mục tiêu của các nhà kinh doanh dầu mỏ tại Achnacarry.

Bàn tay của Chính phủ Anh

Cuộc gặp gỡ ở Achnacarry không chỉ là công việc của các công ty dầu mỏ. Đa số những người quan sát thấy rằng, Chính phủ Anh đang khuyến khích và thúc đẩy các công ty hợp tác nhằm theo đuổi các mục tiêu kinh tế và chính trị của riêng mình.

Lúc này, ngài John Cadman, người thay thế Charles Greenway làm chủ tịch của Anh - Ba Tư đứng trước nhiều lợi ích. Năm 1928, Cadman đạt đến đỉnh cao trong sự nghiệp và có ảnh hưởng lớn giống như Deterding và Teagle. Ông được Chính phủ Anh tín nhiệm. Trưởng thành trong một gia đình có bố mẹ làm kỹ sư mỏ, Cadman đã bắt đầu sự nghiệp của riêng mình với vị trí quản lý mỏ than (ông đã giành được giải thưởng vì tiết kiệm lao động mỏ trong suốt thời kỳ xảy ra các thảm họa dưới lòng đất). Trong thời gian này, ông trở thành giáo sư mỏ ở trường Đại học Birmingham, nơi ông làm giới học thuật sửng sốt bằng việc giới thiệu khóa học "kỹ sư dầu mỏ" mới lạ đến nỗi bị lên án như là "quảng cáo trắng trợn" và "lối đi mù quáng" cùng với "tiêu đề kỳ quái". Khi Chiến tranh thế giới thứ nhất nổ ra, Cadman là một chuyên gia nổi bật về công nghệ sản xuất dầu mỏ. Trong suốt thời kỳ chiến tranh, với tư cách là Trưởng ban điều hành dầu mỏ, ông thể hiện các kỹ năng tài tình cả trong chính trị cũng như quản lý con người. Năm 1921, ông trở thành cố vấn kỹ thuật cho Anh - Ba Tư và sáu năm sau là ứng cử viên của Chính phủ Anh, ông đã trở thành người điều hành công ty này.

Vào thời gian đó, sản lượng dầu mỏ ngày càng tăng trên toàn thế giới. Riêng sản lượng của công ty của Cadman ở Ba Tư cũng như ở Iraq sẵn sàng tăng gấp bốn lần. Cadman nói thẳng: "Cần tìm kiếm các thị trường mới". Anh - Ba Tư có hai lựa chọn: chiến đấu để thâm nhập các thị trường mới cùng với việc tiếp tục đầu tư lớn và

cạnh tranh không thể tránh khỏi, hoặc thiết lập việc liên doanh với các công ty đã được thành lập và do đó phân chia các thị trường với họ.

Cadman lựa chọn con đường thứ hai. Ông sắp xếp để khai thác các thị trường ở Ấn Độ với Shell cũng như với Burmah, cổ đông lớn thứ hai của Anh - Ba Tư sau Chính phủ Anh. Mục tiêu tiếp theo là châu Phi, nơi mà Anh - Ba Tư và Royal Dutch/Shell đề nghị hình thành một "liên minh", thông qua đó phân chia thị trường với tỷ lệ 50:50. Công ty Anh-Ba Tư tìm kiếm sự chấp thuận của cổ đông lớn nhất là Chính phủ Anh. Chính phủ không chắc chắn về việc có nên tán thành hay không. Bộ Hải quân bày tỏ nghi ngại rằng Công ty Anh-Ba Tư có thể bị sáp nhập vào Shell, sẽ đi ngược lại các nguyên tắc cơ bản nhất trong chính sách của chính phủ. Văn phòng ngoại giao và Bộ Ngân khố lo Mỹ sẽ xa lánh họ. Họ lo ngại sự kết hợp này sẽ khiến Mỹ nổi giận. Việc buộc tội hai công ty này gây ra "chiến tranh" đối với các lợi ích của Mỹ đã được Công ty Standard Oil tuyên bố: "Bản cáo trạng đó" là dành cho Chính phủ Anh do nắm quyền sở hữu chủ yếu của Anh ở Anh - Ba Tư, và điều đó có thể dẫn đến hậu quả chính trị khôn lường. Hơn nữa, sự căng thẳng tất yếu có thể gây áp lực lên Chính phủ Anh, buộc chính phủ này phải bán cổ phần ở Anh - Ba Tư. Điều này sẽ là thảm họa đối với Hải quân Hoàng gia và không có lợi cho Exchequer.

Lại một lần nữa, Winston Churchill, bấy giờ là giám đốc của Exchequer, đóng một vai trò quan trọng. Trước hết, Churchill nghi ngờ về sự kết hợp được đề nghị ở châu Phi. Ông nói: "Thời điểm Ngài Henri Deterding tuyên chiến với Standard có vẻ như ông ta là một người hoàn toàn không phù hợp đối với Chính phủ Anh khi rút ra khỏi cuộc tranh cãi". Tuy nhiên, khi Churchill phản ánh thêm về vấn đề này, ông kết luận rằng việc kết hợp này là chính sách tốt nhất và ít tốn kém nhất. Ông nói trước Ủy ban Quốc phòng Anh: "Phương án thỏa thuận như đã được đề nghị là hỗ trợ cho Công ty Anh-Ba Tư giành thị trường châu Phi". Việc này đòi hỏi một khoản tiền lớn hơn nhiều. Năm 1914, ông thuyết phục chính phủ mua cổ phần ở Công ty Anh-Ba Tư. Churchill không muốn việc này gây nhiều tranh cãi. Mối quan tâm trực tiếp của Chính phủ Anh trong các vấn đề dầu mỏ phải được giữ kín hoàn toàn.

Do đó, Chính phủ Anh ủng hộ nỗ lực của Cadman để hình thành "liên minh" châu Phi với Shell. Toàn bộ vị trí của liên minh này được trình bày trong bản ghi nhớ chung của Bộ Ngân khố và Bộ Hải quân tháng 2 năm 1928. "Một chính sách như thế sẽ giành được sự quan tâm nhiều hơn của người tiêu dùng hơn là sự cạnh

tranh khốc liệt". Thỏa thuận này có thể mang lại nhiều lợi ích, thúc đẩy "các liên minh tương tự ở nơi khác" – đặc biệt với Standard Oil của New Jersey.

Điều khoản cuối cùng đó, ngoại trừ sự phê chuẩn thỏa thuận ở châu Phi, là điều quan trọng nhất mà chính phủ cần phải xem xét. Chính phủ Anh ủy thác cho Công ty Anh-Ba Tư trao đổi với Standard Oil và tìm kiếm việc tổ chức thị trường tương tự với người Mỹ nhằm "làm dịu đi sự ganh tị của họ và thể hiện rằng chúng tôi không muốn tranh chấp". Vì không bị cản trở bởi luật độc quyền của Mỹ, Chính phủ Anh rất thích sự kết hợp này. Một quan chức Anh viết: "Nói chung, kinh nghiệm của chúng ta cho thấy sự kết hợp về lợi ích dầu mỏ đã không gây ra khó chịu cho người tiêu dùng".

Cadman lúc bây giờ đại diện cho chính sách của chính phủ cũng như của Công ty Anh-Ba Tư. Ông theo đuổi vụ thỏa thuận với các công ty Mỹ. Khi thỏa thuận ở châu Phi với Shell được thực hiện, ông ta viết cho Teagle của Jersey đề nghị thành lập "một "ngân hàng hối đoái" nhỏ nhằm giải quyết các vấn đề liên quan đến chính sách cao nhất" đối với các công ty của họ, cùng với Royal Dutch/Shell. Chính những diễn biến này đã dẫn tới việc Deterding mời Teagle, Cadman, và những người khác cùng đi săn và câu cá ở lâu đài Achnacarry trên cao nguyên Scotland vào tháng 8 năm 1928.

"Vấn đề của ngành dầu"

Sau hai tuần thảo luận bên bờ sông Arkaig, một tài liệu 17 trang với tên gọi Thỏa thuận Achnacarry hay Thỏa thuận "As-Is" đã được tán thành nhưng không được ký. Tài liệu tóm tắt "vấn đề của ngành dầu", tình trạng sản xuất dư thừa và tác động tiêu cực chứ không phải một cuộc cạnh tranh có tính chất xây dựng" dẫn đến chi phí hoạt động cao hơn nhiều… Các nền kinh tế phải hoạt động có hiệu quả, loại bỏ sự lãng phí, kiềm chế sự tăng giá…

Nhưng trọng tâm của thỏa thuận này là nội dung chính của hệ thống "As-Is", có nghĩa là mỗi công ty được phân bổ một hạn ngạch trên các thị trường khác nhau, đó là tỷ lệ phần trăm trong tổng doanh số và dựa trên cổ phần của công ty năm 1928. Một công ty chỉ có thể tăng khối lượng thực tế khi tổng nhu cầu tăng nhưng sẽ luôn duy trì cùng tỷ lệ phần trăm. Các công ty sẽ tìm cách hạ thấp chi phí, hợp tác để chia sẻ cơ sở vật chất, thận trọng trong việc xây dựng các nhà máy lọc dầu mới. Để nâng cao hiệu quả, các thị trường sẽ được cung cấp từ nguồn cung gần nhất về

mặt địa lý. Điều đó có nghĩa là lợi nhuận tăng lên vì giá bán vẫn dựa vào cách tính cũ, đó là giá của American Gulf Coast cộng với giá vận chuyển từ bờ biển tới thị trường – thậm chí nếu dầu được đưa đến từ một địa điểm gần hơn. Như vậy, trên thị trường sẽ có một mức giá bán thống nhất và những người ủng hộ Thỏa thuận "As-Is" không phải lo lắng về sự cạnh tranh giá cả.

Vài tháng sau, những người đứng đầu ngành dầu mỏ đã nhất trí với việc kiểm soát sản lượng. Những người tham gia hệ thống Achnacarry có thể tăng đầu ra cao hơn số lượng được xác định theo hạn ngạch thị trường nhưng chỉ với điều kiện họ bán phần sản lượng tăng thêm cho các thành viên chung vốn khác. Để thực hiện thỏa thuận này, một "hiệp hội" dưới sự quản lý của một đại diện ở mỗi công ty, được thành lập để tiến hành những phân tích cần thiết về cầu, vận chuyển và phân bổ hạn ngạch thực tế.

Tuy nhiên, thành viên quan trọng trong hoạt động buôn bán dầu ở châu Âu là Liên Xô đã vắng mặt trong thỏa thuận này. Rõ ràng, Liên Xô phải được đưa vào hệ thống "As-Is". Vì năm 1928, một công ty của Liên Xô là Russian Oil Products là nhà xuất khẩu lớn thứ tư của thị trường Anh. Liên Xô đã khôi phục được mức sản lượng trước chiến tranh và dầu mỏ trở thành nguồn thu nhập lớn nhất của nước này. Mặc dù Deterding và Teagle luôn có ác cảm với việc tiến hành kinh doanh với người Nga, các công ty lớn đã đạt được thỏa thuận với những người Nga tháng 2 năm 1929, đem lại cho Liên Xô một thị phần bảo đảm trên thị trường Anh. Nga rõ ràng đã bị loại ra trong cuộc thảo luận phân chia thị trường dầu thế giới. Tuy nhiên, có một vấn đề lớn, thỏa thuận này hoàn toàn không tính đến thị trường nội địa của Mỹ để tránh vi phạm luật chống độc quyền của Mỹ.

Trước đó, Rockefeller, Archbold, Deterding, Samuel, Nobels và Rothschild đều hăng hái tìm cách đạt được một thỏa ước vĩ đại về thị trường dầu mỏ thế giới, nhưng nỗ lực của họ đã thất bại. Trong khoảng thời gian đó, việc thực hiện thỏa thuận mới của các công ty dầu mỏ không mấy thành công. Thỏa thuận Achnacarry được ra đời trên cao nguyên Scotland đã thành công hơn hẳn so với cuộc họp trước đó. Trong khi thỏa thuận "As-Is" chủ yếu là của các công ty lớn, nhưng có nhiều người "theo đuôi" không thuộc về thỏa ước này nên đã không do dự xâm chiếm thị phần của các công ty lớn. Trên thực tế, không thành viên nào của Thỏa thuận "As-Is" tìm đến nó vì ưa thích. Các công ty này có thể được định giá thấp hơn một chút so với các công ty lớn và giành được thị phần. Thậm chí nếu như các thành viên không phản ứng với cuộc cạnh tranh giá khốc liệt, buộc những người theo đuôi phải ra khỏi

một thị trường, thì các công ty nhỏ hơn có thể tiến đến một thị trường khác.

Việc giành quyền kiểm soát đối với xuất khẩu dầu của Mỹ, chiếm khoảng 1/3 tổng khối lượng dầu được tiêu thụ bên ngoài nước Mỹ có ý nghĩa quyết định. Dựa trên thu nhập của Teagle từ Achnacarry, khoảng 17 công ty Mỹ đã kết hợp với nhau để thành lập Hiệp hội dầu mỏ Xuất khẩu nhằm quản lý khối lượng dầu xuất khẩu và phân bổ hạn ngạch. Họ hành động dựa trên Luật Webb-Pomerene năm 1918, cho phép các công ty Mỹ thực hiện một số hoạt động ở nước ngoài mà luật chống độc quyền không cho phép họ tiến hành ở trong nước. Nhưng những cuộc thương lượng của tổ chức này với "Tập đoàn châu Âu" đã thất bại về vấn đề phân bổ đầu ra giữa các công ty của Mỹ và châu Âu. Hơn nữa, tổ chức này chỉ kiểm soát 45% khối lượng dầu xuất khẩu của Mỹ. Trong khi đó, 17 công ty là quá nhiều để có thể hài lòng với thỏa thuận về giá và hạn ngạch. Sự thất bại của nỗ lực này đối với việc điều tiết khối lượng xuất khẩu dầu của Mỹ đã phá hủy mạnh mẽ hơn những nỗ lực ở Achnacarry.

Trên thế giới có rất nhiều nhà sản xuất không nằm trong khuôn khổ thỏa thuận "As-Is". J. B. Kessler, một giám đốc của Royal Dutch/Shell đã viết cho Teagle: "Số liệu mà chúng ta đã có chỉ ra rằng, trong sản lượng dầu tiềm năng của thế giới thì một phần lớn được kiểm soát bởi các công ty mà chúng tôi hay các ông, hoặc bất kỳ công ty dầu lớn nào khác không kiểm soát được. Điều này dẫn đến cán cân sản xuất dầu trên thế giới hiện nay không thể duy trì nếu chỉ có các ông và chúng tôi". Phải mất một thời gian dài để có thể khẳng định tính chính xác trong dự đoán của Kessler. Dầu cũng tiến vào thị trường thế giới từ những nguồn khác như Rumani. Vì không thể kiểm soát được việc sản xuất nên Thỏa thuận Achnacarry đã bị phá bỏ và các công ty dầu mỏ một lần nữa bắt đầu tấn công các thị trường khác.

Mâu thuẫn trong "những bức tường riêng"

Năm 1930, ba đại gia là Jersey, Shell và Anh - Ba Tư đã cố gắng thiết lập lại một liên minh, nhưng lần này theo cách thức kém long trọng hơn. Họ xem xét lại thỏa thuận sơ bộ "As-Is" trong hình thức của một bản ghi nhớ mới về thị trường châu Âu. Thay vì tìm kiếm một thỏa thuận toàn cầu, các công ty hoạt động ở các thị trường châu Âu cố gắng đạt được thỏa thuận ở thị trường của mình và phân chia thị phần với "những người ngoài". Tuy nhiên, một lần nữa hệ thống tỏ ra kém hiệu quả hơn khi đối mặt với tình trạng khối lượng dầu vẫn đang gia tăng ở Mỹ, Nga và Rumani. Cụ

thể là, Liên Xô không bao giờ do dự giảm giá khi thấy cơ hội tăng thêm lợi nhuận. Họ không quan tâm đến những vấn đề thương mại thông thường. Các tổ chức thương mại của Nga do Kremlin chịu trách nhiệm muốn thu nhập ngoại tệ càng nhiều càng tốt bằng bất cứ cách nào có thể để thanh toán cho những máy móc mà Nga cần cho quá trình công nghiệp hóa của nước này. Mặc dù liên tục nỗ lực, nhưng các công ty dường như không thể thỏa thuận về thị trường với Nga.

Năm 1931, Jersey đã không còn ảo tưởng về một liên minh toàn cầu không thể thực hiện được. E. J. Sadler, người quản lý sản xuất của Jersey, đã nói với các đồng nghiệp: "Hiệp hội Xuất khẩu sụp đổ, do đó, thỏa thuận As-Is của chúng ta với Royal Dutch/Shell sẽ bị hủy bỏ". Ông ủng hộ việc Jersey chấm dứt nỗ lực hợp tác và thay vào đó, gây chiến với tập đoàn Shell: "Hiện tại, Jersey đã phải hy sinh rất nhiều để bảo vệ các công ty khác trong những động thái hay tình trạng phi kinh tế. Bây giờ là thời điểm tốt nhất để đấu tranh với Royal Dutch, khi họ có khả năng bị tổn thương nhiều nhất ở Viễn Đông... Ở khu vực này, chúng ta không bao giờ thu được lợi nhuận và cuộc chiến giá cả không gây ảnh hưởng tới chúng ta". Trong một cuộc họp đầy quyết tâm tháng 3 năm 1932, Deterding và các ủy viên ban quản trị của Royal Dutch/Shell đã cho M. Weill, người giám sát những lợi ích lớn của Rothschild ở Royal Dutch/Shell thấy tình hình ảm đạm trên khắp thế giới. Weill, sau đó đã báo cáo với Baron Rothschild, doanh số bán hàng giảm mạnh. "Vấn đề giá cả trở nên tồi tệ ở khắp mọi nơi ngoại trừ một vài nơi hiếm hoi, hầu như không kiếm được tiền".

Tháng 11 năm 1932, Ngài John Cadman đã nhắc đến Viện dầu mỏ Mỹ. Ông dành bài phát biểu của mình tán dương những thành tựu của "sự hợp tác chặt chẽ trong phạm vi luật của mỗi quốc gia". Những nhận xét của ông rõ ràng trái ngược với quan điểm cho rằng Thỏa thuận "As-Is" là một kế hoạch bí mật và lẽ ra không được biết đến trong một thế giới rộng lớn hơn. Rút cục, John Cadman, chủ tịch của Anh - Ba Tư đã tuyên bố với tất cả các thành viên của Viện dầu mỏ Mỹ rằng "thỏa thuận As-Is trở thành thỏa thuận hợp tác cơ bản trong hoạt động buôn bán dầu mỏ trên phạm vi quốc tế bên ngoài nước Mỹ".

Cadman tiếp tục cảnh báo các đại biểu: "Bên ngoài trời vẫn đang mưa" và với kết cục thảm hại trong thời kỳ Suy thoái, các công ty không thể từ bỏ nỗ lực tìm nơi tránh bão và bình ổn ngành dầu mỏ. Họ đã đạt được Thỏa thuận "As-Is" dưới một hình thức mới, đó là Thỏa thuận phân bổ tháng 12 năm 1932. Thỏa thuận này "là chỉ dẫn cho các đại diện ở lĩnh vực này trong việc rút ra những

quy tắc đối với các các-ten hay các thỏa thuận ở địa phương". Những công ty ủng hộ ban đầu gồm có Royal Dutch/Shell, Jersey, Anh - Ba Tư, Socony, Gulf, Atlantic, Texas và Sinclair. Thỏa thuận mới này do hai ủy ban "As-Is" quản lý, một ở New York chuyên về cung, và một ở London chuyên về phân bổ. Trụ sở chính của "As-Is" được xây dựng ở London để thực hiện các công việc thống kê và điều phối theo các thỏa thuận này. Các bộ phận "As-Is" nội bộ cũng được thành lập trong một số công ty. Nhưng thỏa thuận mới này có nhiều điểm mâu thuẫn, đó là tình trạng gian lận kinh niên và vấn đề phải làm gì đối với "các thị trường trong sạch", là những thị trường mà người tham gia chưa được tiến hành hoạt động mua bán và hiện giờ đang tìm cách thâm nhập thị trường.

Khi cuộc Đại suy thoái càng trầm trọng, khó khăn của ngành dầu mỏ cũng trở nên tồi tệ hơn, và một lần nữa các công ty cố gắng cải thiện hệ thống "As-Is". Bản dự thảo ghi nhớ các nguyên tắc năm 1934 đưa ra những thỏa thuận hợp tác linh hoạt hơn. Tình trạng tồi tệ của cuộc Suy thoái nghiêm trọng đến mức bản ghi nhớ đã kêu gọi "nền kinh tế chi phí cạnh tranh". Cần tiết kiệm tiền và làm giảm tính chất cạnh tranh giữa các công ty bằng cách cắt giảm ngân sách quảng cáo.

Bất kể quy mô hay hiệu quả thực tế thế nào, những thỏa thuận này đều không tránh khỏi sự tranh cãi. Một mặt chúng khơi dậy sự chỉ trích mạnh mẽ và rộng khắp, nhưng mặt khác tạo ra sự đồng thuận. Nhiều người cho rằng những thỏa thuận này chống lại lợi ích của người tiêu dùng. Những thỏa thuận bên ngoài nước Mỹ không đi ngược lại luật của nhiều quốc gia. Xu hướng thời đại, áp lực của chính sách chính phủ cùng với môi trường kinh doanh đã thúc đẩy những hình thức hợp tác và các-ten hóa.

Trong những bức tường của mỗi công ty, với tư cách là một bên của các thỏa thuận, ban quản lý cấp cao sẽ coi ban quản lý của các công ty khác là "các bạn". Ví dụ như: "Các bạn ở London nói…" hay "Các bạn vẫn chưa quyết định". Nhưng đó không phải là tình bạn trong công việc, cũng không phải là thứ "tình anh em trong lĩnh vực dầu mỏ". Đúng hơn, tâm trạng thất vọng trong một nền kinh tế thế giới suy thoái và phải đối mặt với nhu cầu sụt giảm đã thật sự khiến các công ty dầu xích lại gần nhau. Họ là những đối thủ cạnh tranh quyết liệt và họ không bao giờ quên điều đó. Họ hợp tác trong tâm trạng đầy hoài nghi, cảnh giác và cạnh tranh ngấm ngầm. Thậm chí khi đàm phán hợp tác, họ cũng toan tính cho những cuộc tấn công mới. Chỉ vài tháng sau cuộc gặp tại Achnacarry, Shell đã tiến vào thị trường East Coast ở Mỹ và nhanh chóng thúc đẩy việc mở rộng hoạt động kinh doanh. Jersey tức

giận, một trong các thành viên ban quản trị của Jersey tuyên bố rằng động thái của Shell "chỉ được bảo đảm bằng tham vọng". Sau đó, năm 1936, Henri Deterding đã nhận ra rằng Jersey đang thảo luận về việc bán toàn bộ các hoạt động ở Mexico cho William Davis, một nhà kinh doanh dầu mỏ độc lập. Davis là một trong những người tham gia "theo đuôi", khiến việc cưỡng chế thực hiện các thỏa thuận "As-Is" trở nên quá khó khăn. Deterding giận dữ viết cho Jersey: "Chúng ta cùng tham gia chống lại các hoạt động của Davis. Chắc chắn việc bán cho kẻ thù một loạt đạn cần thiết để tiến hành chiến tranh với chúng ta là một sự bất hợp lý đáng thất vọng". Trên thực tế, trong suốt những năm 1930, khi Jersey thảo luận việc hợp tác với Shell, Jersey không ngừng tỏ ra quan tâm đến việc sáp nhập các hoạt động kinh doanh ở nước ngoài của nó với Socony để quản lý Shell tốt hơn.

Bản dự thảo ghi nhớ về các nguyên tắc năm 1934 bao gồm điều khoản cho phép các kiểm toán viên bên ngoài sẽ xem xét lại các số liệu thương mại của các công ty liên quan. Một ủy viên ban quản trị cấp cao của Standard-Vacuum, liên doanh của Jersey và Socony ở châu Á đã rất giận dữ. Ông và các đồng nghiệp của mình "đều nhất trí phản đối thỏa thuận này". Tháng 12 năm 1934, ông nói: "Việc cho phép các kiểm toán viên bên ngoài xem xét lại sổ sách là không thể chấp nhận được. Thỏa thuận "As-Is" sẽ không có cơ sở vững chắc nếu các bên liên quan không thể tin cậy nhau". Ông nói thêm vào: "Tất nhiên, chúng ta nên duy trì hoạt động của As-Is trong phạm vi bức tường thành riêng của những người quan tâm". Nhưng thậm chí ở bên trong bức tường thành riêng, mọi việc cũng không diễn ra dễ dàng. Tháng 12 năm 1934, khi Frederick Godber, Giám đốc của Shell đang ở Viễn Đông, ông đã phát biểu: "Các số liệu thương mại cho thấy Công ty Texas không hẳn mạnh mẽ và sẽ kết thúc một năm với tỷ trọng thương mại lớn hơn so với tỷ trọng cho phép". Ông nói thêm rằng, các công ty khác sẽ phải áp dụng "các biện pháp cứng rắn hơn" nhằm chống lại Công ty Texas. Bất chấp các thỏa thuận, động lực thúc đẩy cạnh tranh có thể không bị ngăn cản hoàn toàn.

Việc phân bổ đã thành công như thế nào? Ví dụ, những kết quả của Anh cho thấy sự thay đổi đáng kể. Shell và Anh - Ba Tư đã hình thành một hệ thống thị trường kết hợp ở Anh, Shell-Mex/BP. Tỷ lệ doanh thu giữa tập đoàn đó và chi nhánh của Jersey vẫn tương đối ổn định. Nhưng thị phần của hai nhóm kết hợp dao động đáng kể khi dầu mỏ xâm nhập thị trường Anh từ nhiều nguồn khác nhau.

Từ năm 1934, các Thỏa thuận "As-Is" trở nên có hiệu quả hơn rất

nhiều so với bản dự thảo ghi nhớ. Các Thỏa thuận "As-Is" thành công nhờ ba yếu tố: thứ nhất, ở Mỹ, chính quyền liên bang và các chính quyền bang do Harold Ickes đứng đầu đã kiểm soát hoàn toàn việc sản xuất. Tiếp đến là, tại Liên Xô, tốc độ công nghiệp hóa ngày càng tăng đã kích thích cầu về dầu trong nước, dẫn đến hạn chế khối lượng xuất khẩu dầu mỏ. Yếu tố cuối cùng là các công ty lớn đã thành công trong việc đưa ra một số biện pháp kiểm soát đối với sản lượng ở Rumani. Tuy vậy, Thỏa thuận "As-Is" đã sớm chấm dứt tháng 9 năm 1939, khi Chiến tranh thế giới thứ hai bùng nổ.

Chủ nghĩa dân tộc

Mục đích của các Thỏa thuận "As-Is" không chỉ nhằm chống lại tình trạng dư thừa dầu mỏ và sau đó là cuộc Suy thoái mà còn nhằm chống lại sự nổi lên của các lực lượng chính trị mạnh mẽ ở châu Âu và những nơi khác. Một sử gia đã viết: "Trên khắp lục địa châu Âu, các chính sách của chính phủ nhằm đối phó với các công ty dầu mỏ tư nhân ở nước ngoài là chưa từng thấy. Không cần phải nghi ngờ là, bằng cách phòng thủ, họ đã thảo luận với nhau về những biện pháp đối phó với các điều kiện thương mại không bình thường".

Trong những năm 1930, có nhiều áp lực chính trị đối với các công ty dầu mỏ. Chính phủ đã áp đặt hạn ngạch nhập khẩu, ấn định giá, và hạn chế việc trao đổi với nước ngoài. Họ buộc các công ty trộn rượu cồn được làm từ lúa gạo dư thừa vào nhiên liệu môtô, họ khuyến khích sử dụng các chất thay thế dầu khác. Họ đặt ra hàng loạt loại thuế mới và can thiệp vào việc kiểm soát xu hướng xuất khẩu và nhập khẩu dầu mỏ để phù hợp với các hiệp định thương mại song phương và các mối quan hệ chính trị lớn.

Họ ngăn cản việc gửi lợi tức, thúc đẩy đầu tư vào các cơ sở sản xuất trong nước thiếu sự bảo hộ kinh tế, và yêu cầu các công ty duy trì hàng tồn kho vượt mức. Kết quả của thời kỳ Suy thoái đó là, chủ quyền tuyệt đối và nguyên tắc song phương trở thành vấn đề trọng tâm của những năm 1930. Chủ tịch Hội đồng thương mại ở London khuyến cáo, hiện nay "xu hướng ở tất cả các quốc gia nước ngoài là thúc đẩy hay khuyến khích việc xây dựng các công ty quốc gia trên đất nước của họ thay vì thành lập các công ty con phi quốc gia".

Xu hướng này trở thành chuẩn mực của các chính phủ châu Âu nhằm buộc các công ty nước ngoài tham gia vào các các-ten của quốc gia và phân chia thị trường giữa các công ty nước ngoài và

trong nước. Ở mỗi nước, chính phủ nhấn mạnh rằng các công ty nước ngoài sẽ giúp tăng công suất lọc dầu của các công ty trong nước. Năm 1928, Chính phủ Pháp đã phân bổ tỷ phần cụ thể cho mỗi công ty. Nhìn chung, nửa cuối những năm 1930, bỏ lại phía sau những năm tháng tệ nhất của thời kỳ Suy thoái, mục tiêu quan trọng nhất đối với hầu hết các công ty dầu mỏ lớn là tách riêng và bảo vệ bản thân trước sự can thiệp của chính phủ. Orvile Harden, Phó chủ tịch của Jersey năm 1935 đã nói: "Giờ đây, chúng ta đang phải đối mặt với chủ nghĩa dân tộc ở hầu hết các quốc gia nước ngoài, cũng như các xu hướng xã hội chủ nghĩa kiên định ở nhiều nơi. Những vấn đề này tồn tại giữa một bên là chính phủ và một bên là ngành dầu mỏ. Chúng ngày càng trở nên quan trọng và các nhà quản lý cần dành phần lớn thời gian để tìm kiếm giải pháp".

Cùng năm đó, một chuyên gia phân tích trong ngành dầu mỏ chuyên theo dõi chủ đề chủ nghĩa dân tộc chính trị và kinh tế ở châu Âu đã đúc rút: "Các hoạt động trong doanh nghiệp dầu mỏ ở châu Âu có đến 90% là chính trị và 10% là dầu mỏ". Điều tương tự dường như vậy cũng đúng ở những nơi khác trên thế giới.

Nhiệm kỳ mới của vua Ba Tư

Cuối cuộc Suy thoái, vua Ba Tư Reza Pahlavi giận dữ khi phát hiện ra, "dầu không phải là vàng trong thời đại này". Đất nước của Shah này trở thành một quốc gia dầu mỏ và tiền thuê mỏ của Anh - Ba Tư tạo ra 2/3 thu nhập từ xuất khẩu dầu và chiếm một phần đáng kể trong thu nhập của chính phủ. Nhưng, kể từ năm 1917, tiền thuê mỏ của Anh - Ba Tư giảm xuống mức thấp nhất. Ngạc nhiên và bị tổn thương, vua Ba Tư đổ lỗi cho Công ty Anh-Ba Tư và quyết định tự mình xem xét các vấn đề. Tại cuộc họp Nội các ngày 16 tháng 11 năm 1932, ông bất ngờ tuyên bố đơn phương hủy bỏ vụ chuyển nhượng của Anh - Ba Tư trong sự ngạc nhiên của các bộ trưởng. Đó là tin sét đánh mà không ai có thể tin là vua Ba Tư sẽ làm như vậy, và hành động của ông đe dọa sự tồn tại của Anh - Ba Tư.

Tuyên bố của vua Ba Tư là cực điểm của bốn năm thương lượng và sự căng thẳng giữa Ba Tư và Công ty dầu Anh - Ba Tư. Năm 1928, John Cadman nhận thấy "những ưu đãi có thể bảo vệ tương lai của họ chống lại làn sóng chủ nghĩa dân tộc đang dâng lên đòi hỏi lợi ích kinh tế phải tương xứng với lợi ích quốc gia". Nhưng Cadman nhận thấy điều khó khăn nhất là tạo ra sự đồng nhất đó. Người Ba Tư cho rằng vụ chuyển nhượng năm 1901 của William Knox D'Arcy đã vi phạm chủ quyền quốc gia và người Ba Tư cũng

muốn có nhiều tiền hơn từ vụ chuyển nhượng này. Năm 1929, Cadman tiến hành một vụ giao dịch với Bộ trưởng Tư pháp của nhà vua Ba Tư, ông Abdul Husayn Timurtash, nhờ đó Chính phủ Ba Tư không chỉ được nhận những khoản thanh toán cao hơn mà còn giành được 25% cổ phần của công ty và có thể cùng tham gia với tư cách đại diện của Hội đồng Quản trị và một tỷ lệ lợi nhuận trong tổng giá trị lợi nhuận của công ty trên toàn thế giới. Nhưng vụ giao dịch không thu được kết quả. Họ lại tiếp tục thỏa thuận, nhưng mỗi lần có vẻ như sắp đạt được một thỏa thuận thì Ba Tư lại đưa ra những nội dung sửa đổi mới và đề nghị xem xét kỹ càng hơn.

Nguyên nhân của việc không thể đi đến thỏa thuận cuối cùng liên quan đến đặc điểm của chế độ chuyên quyền cá nhân ở Ba Tư. Reza Khan, một sĩ quan quân đội đã tổ chức đảo chính giành chính quyền và trở thành nhà lãnh đạo tối cao của đất nước. Ông là một người mạnh mẽ, hống hách, hung bạo và lỗ mãng. Một bộ trưởng Anh đã nói về ông như sau: "Không cần lãng phí thời gian bày tỏ những lời khéo léo, chỉ những lời ca tụng sáo rỗng cũng có thể làm rung động trái tim người Ba Tư". Reza Khan trở thành Bộ trưởng Chiến tranh năm 1921, và sau đó trở thành Thủ tướng năm 1923. Ông vốn không quan tâm đến việc trở thành Shah, nhưng sau đó lại có quyết định trái ngược. Ông tự đăng quang, và lấy tước hiệu quốc vương Ba Tư lập nên triều đại Pahlavi (1925-1979). Sau đó, ông đã bắt tay vào công cuộc hiện đại hóa đất nước, trong bối cảnh bất ổn định và hỗn loạn. Timurtash nói, nhược điểm lớn nhất của vua Ba Tư là "nghi ngờ tất cả mọi người. Ông thật sự không tin tưởng bất cứ ai trên khắp cả nước, điều này khiến những người luôn trung thành với ông rất tức giận".

Vua Ba Tư coi thường các thần dân của mình. Ông đã nói với một vị khách nước ngoài rằng người Ba Tư "hẹp hòi và ngu dốt". Ông cũng tập trung vào việc củng cố đất nước đầy biến động, tự mình nắm quyền lực và giảm bớt các trung tâm quyền lực cạnh tranh. Ông bắt đầu với các tu sĩ, các giáo sĩ lãnh đạo chủ nghĩa truyền thống và chủ nghĩa độc tôn giáo lý cơ bản. Đó là những người phản đối mạnh mẽ nỗ lực xây dựng một đất nước hiện đại, trường tồn của ông. Trong mắt họ, vua Ba Tư mang đầy tội lỗi. Ông bãi bỏ tập tục bắt phụ nữ phải mang khăn che mặt. Ông đầu tư vào các dịch vụ y tế công cộng và mở rộng cơ hội giáo dục. Nhưng ông không có khả năng nhẫn nhịn. Ông từng đánh một giáo chủ Hồi giáo khi vị giáo chủ này cho rằng trang phục của những người phụ nữ trong gia đình ông không phù hợp khi đi vào một nơi linh thiêng. Một nhóm giáo sĩ bị đánh đập buộc phải quy phục song vẫn tỏ thái độ chống đối. Một vị khách nhận xét: "Thành tựu lớn

nhất của vua Ba Tư là chiến thắng các giáo sĩ Hồi giáo".

Theo quan điểm của vua Ba Tư, Công ty Anh-Ba Tư cũng giống như các giáo sĩ Hồi giáo, là một trung tâm quyền lực độc lập và ông có ý định giảm bớt quyền lực cũng như ảnh hưởng của nó. Nhưng ông cũng dựa vào các khoản tiền thuê mỏ để thực hiện tham vọng của mình. Khi doanh thu từ dầu ở Ba Tư giảm mạnh, báo chí và các chính trị gia, dưới sự sắp đặt của vua Ba Tư đã công kích công ty, chỉ trích và phản đối mọi vấn đề, từ giá trị vụ chuyển nhượng ban đầu của D'Arcy đến việc bảo quản thực phẩm ở nhà máy lọc dầu tại Abadan, bị coi là không tôn trọng tín ngưỡng.

Hơn nữa, vua Ba Tư tỏ ra giận dữ với cổ đông lớn nhất của Công ty Anh-Ba Tư là Chính phủ Anh về những vấn đề khác. Ông cố gắng khẳng định quyền tự chủ của Ba Tư trước Anh, trong khi Anh đòi hỏi duy trì chế độ bảo hộ đối với một hòn đảo do lãnh tụ Hồi giáo cai trị. Ông giận dữ với việc người Anh công nhận chủ quyền của Iraq và coi Iraq là một phát minh của chế độ thực dân Anh. Hội đồng Quản trị Anh - Ba Tư liên tục nhắc lại rằng Công ty dầu Anh - Ba Tư hoạt động như một doanh nghiệp thương mại và hoàn toàn độc lập với chính phủ. Nhưng tiếc rằng không một người Ba Tư nào tin vào lời khẳng định này mà "chỉ có thể tưởng tượng mối quan hệ giữa hai quốc gia càng trở nên phức tạp hơn do những hành động cấu kết".

Tháng 11 năm 1932, mối quan hệ giữa hai nước ngày càng căng thẳng khi vua Ba Tư đơn phương hủy bỏ vụ chuyển nhượng Anh - Ba Tư. Hành động này trực tiếp thách thức Chính phủ Anh, do chính sách của Churchill, từ năm 1914, an ninh quân sự của nước này gắn chặt với dầu của Ba Tư. Nước Anh không thể thụ động chấp nhận hành động của vua Ba Tư. Nhưng chính phủ phải làm gì? Vấn đề được chuyển đến Hội quốc liên. Hội quốc liên tạm gác lại vấn đề này để các bên đang tranh cãi tìm phương án dàn xếp mới. Năm tháng sau đó, tháng 4 năm 1933, đích thân Cadman đến Tehran cố gắng cứu vãn tình hình. Sau cuộc gặp vua Ba Tư, ông lưu ý: "Không còn nghi ngờ gì nữa, Ngài đang muốn có nhiều tiền". Tuần thứ ba của tháng 4, những cuộc thương lượng rơi vào bế tắc. Cadman chán nản và bực tức nhưng vẫn tiếp tục thảo luận với vua Ba Tư. Để nhấn mạnh thất bại đang đến gần, ông sắp hết kiên nhẫn và sẵn sàng ra đi, Cadman chỉ thị cho phi công của mình tiến hành một chuyến bay thử nghiệm và lái máy bay để có thể nhìn thấy cung điện của vua Ba Tư từ cửa sổ. Cuối tháng 4 năm 1933, một thỏa thuận mới cuối cùng đã được thúc đẩy. Khu vực chuyển nhượng đã thu hẹp lại còn ¾. Ba Tư sẽ nhận được một khoản tiền thuê mỏ cố định 4 si-ling/tấn và không thay đổi khi

giá dầu biến động. Đồng thời, Ba Tư sẽ nhận được 20% giá trị lợi nhuận trên toàn thế giới của Công ty Anh-Ba Tư. Đây là khoản lợi nhuận chia cho các cổ đông. Ngoài ra, Ba Tư còn được nhận một khoản thanh toán hàng năm tối thiểu 750.000 bảng Anh. Các khoản tiền thuê mỏ năm 1931 và 1932 được tính toán lại dựa trên cơ sở mới và quá trình "Ba Tư hóa" lực lượng lao động được đẩy mạnh. Trong khi đó, thời hạn của vụ chuyển nhượng được mở rộng từ năm 1961 thành năm 1993. Cadman nói: "Tôi cảm thấy chúng tôi khá can đảm". Nhưng vị trí quan trọng của Anh - Ba Tư vẫn được duy trì.

Trận chiến của Mexico

Thách thức lớn nhất đối với các công ty dầu mỏ đến từ Bán cầu Tây. Ở một trong những quốc gia sản xuất dầu quan trọng nhất thế giới, các công ty đã rơi vào trận chiến quyết liệt chống lại toàn bộ lực lượng của chủ nghĩa dân tộc đầy nhiệt huyết, thách thức tính hợp pháp của các hoạt động của họ. Quốc gia đó là Mexico và tiêu điểm của cuộc tranh luận là đoạn 4 Điều 27 Hiến pháp Mexico năm 1917. Điều khoản này tuyên bố các nguồn tài nguyên dưới lòng đất không chỉ thuộc về những người sở hữu vùng đất mà còn thuộc về nhà nước Mexico.

Tất nhiên đối với các công ty, đó là điều nguy hiểm. Những năm ngay sau khi Hiến pháp 1917 được thông qua, họ đã tích cực đấu tranh chống lại việc thực hiện Điều 27, kêu gọi sự ủng hộ của các Chính phủ Mỹ và Anh. Họ tái khẳng định quyền sở hữu mà họ giành được trước cách mạng. Họ đã đầu tư quá nhiều vào Mexico và giờ đây quyền lợi của họ không thể bị nhà nước thâu tóm. Mexico đòi hỏi quyền sở hữu các nguồn tài nguyên dưới lòng đất và những gì mà các công ty sở hữu không hình thành công ty hợp thức, mà chỉ có các hợp đồng chuyển nhượng được nhà nước tán thành. Kết quả là một sự hòa hoãn, trên thực tế là một thỏa thuận không được tán thành.

Cuối những năm 1920, Chính phủ Mexico cần các công ty để phát triển và bán dầu. Nói khái quát hơn, Mexico cũng tìm nguồn đầu tư nước ngoài để thúc đẩy quá trình "tái thiết" đất nước và đào thải các công ty dầu mỏ không có chiến lược phát triển tốt. Do đó, Chính phủ Mexico một mặt duy trì hoạt động của các công ty nhưng mặt khác vẫn bảo vệ quyền sở hữu tài nguyên dưới lòng đất. Năm 1927, Chính phủ Mexico và Mỹ dường như sắp cắt đứt quan hệ và có khả năng Mỹ sẽ tiến hành can thiệp quân sự, như đã từng làm khi Woodrow Wilson đưa quân vào Mexico năm 1913. Nguy cơ thực tế đã khiến Tổng thống Plutarco Elías Calles ra lệnh

cho Tướng Lázaro Cárdenas, tổng chỉ huy quân sự ở khu vực dầu mỏ chuẩn bị đốt cháy các mỏ dầu trước cuộc xâm lăng của Mỹ.

Tuy nhiên, từ năm 1927 trở đi, quan hệ giữa các công ty dầu mỏ với Chính phủ Mexico và quan hệ giữa các chính phủ đã trở nên bình lặng hơn. Nhưng giữa những năm 1930, giải pháp hòa hoãn này đã không được thực hiện. Nguyên nhân là điều kiện kinh tế của ngành dầu mỏ của Mexico đang mất dần khả năng cạnh tranh trên thị trường dầu thế giới và đặc biệt là cạnh tranh với Venezuela. Do chi phí sản xuất cao hơn, thuế tăng và sự cạn kiệt của các mỏ dầu hiện có, dầu Venezuela được đưa vào Mexico để chế biến tại Tampico vì nó rẻ hơn dầu Mexico! Royal Dutch/Shell sở hữu một phần và đồng quản lý công ty dầu nước ngoài lớn nhất là Mexican Teagle cũ của Cowdray. Tập đoàn này chịu trách nhiệm 65% tổng sản lượng của Mexico. Các công ty Mỹ chiếm 35% sản lượng còn lại và dẫn đầu là Standard Oil của New Jersey, sau đó là Sinclair, Cities Service và Gulf. Trong tình cảnh đất nước rối loạn, hầu hết các công ty chỉ cố gắng duy trì những gì họ có. Kết quả là, sản lượng của quốc gia giảm mạnh. Đầu những năm 1920, sản lượng giảm từ 499.000 thùng/ngày xuống còn 104.000 thùng/ngày, giảm 80%. Đó là thất vọng lớn đối với một Chính phủ Mexico đang đặt lòng tin vào ngành dầu mỏ đầy sức sống với hy vọng mức doanh thu cao hơn. Chính phủ đổ lỗi cho các công ty nước ngoài, chứ không thừa nhận tác động của thị trường quốc tế trì trệ và môi trường chính trị trong nước không tạo điều kiện thuận lợi cho đầu tư nước ngoài.

Môi trường chính trị ở Mexico bắt đầu thay đổi. Nhiệt tình cách mạng và chủ nghĩa dân tộc một lần nữa lại nổi lên. Các hiệp hội thương mại của công đoàn viên nhanh chóng mở rộng thành viên và tăng cường quyền lực. Những thay đổi này được thể hiện rằng việc Tướng Lázaro Cárdenas, cựu Bộ trưởng Chiến tranh trở thành tổng thống cuối năm 1934. Một bộ trưởng Anh nói về Lázaro Cárdenas: "Một người có diện mạo nổi bật, khuôn mặt dài, giống như mặt nạ và bí hiểm, đôi mắt to sâu thẳm của người Ấn Độ". Là con trai của một nhà nghiên cứu thảo mộc, Cárdenas học phổ thông khi 11 tuổi. Ông là một độc giả ham đọc sách thuộc mọi lĩnh vực từ thơ đến địa lý, lịch sử, đặc biệt là lịch sử Cách mạng Pháp và Mexico. Năm 18 tuổi, sau khi trải qua các công việc như nhân viên thu thuế, thư ký nhà in..., ông tham gia cuộc Cách mạng ở Mexico. Ông được công nhận về lòng dũng cảm, sự khiêm nhường, kín đáo và tài lãnh đạo. Ông được phong tướng khi 25 tuổi. Trong những năm 1920, trong khi các nhà lãnh đạo quân sự khác theo đảng cánh hữu, Cárdenas vẫn ủng hộ đảng cánh tả. Ông dành nhiều tâm huyết phát triển giáo dục và phá hủy các điền

trang lớn để giao đất cho người Indian. Ông sống điềm đạm và khắc khổ theo cách riêng của mình, và là một người ủng hộ việc ngăn cấm các sòng bạc hoạt động.

Khi Cárdenas được bầu làm tổng thống, ông trục xuất cố vấn cũ của mình là Tướng Calles và chứng tỏ rằng ông là người có chủ kiến chứ không phải kẻ bù nhìn. Ông xây dựng hệ thống chính sách có ảnh hưởng tới Mexico cho đến tận cuối những năm 1980. Dầu mỏ và chủ nghĩa dân tộc là trung tâm của hệ thống đó. Trên thực tế, Cárdenas là người có tư tưởng cấp tiến nhất trong số các tổng thống Mexico. Năm 1938, một bộ trưởng Anh đã nói về ông như sau: "Những khuynh hướng của đảng cánh tả biến ông ta trở thành một nhân vật đáng sợ của chủ nghĩa tư bản, nhưng sau khi suy nghĩ kỹ, người ta sẽ hối tiếc nếu trong cuộc sống của người Mexico không có nhiều người tầm cỡ như ông ta". Cárdenas thúc đẩy mạnh mẽ quá trình cải tổ đất đai, giáo dục và một chương trình hoạt động công cộng tốn kém. Công đoàn có sức mạnh lớn hơn nhiều trong nhiệm kỳ tổng thống của ông. Ông công khai chia sẻ sự đồng cảm với công chúng và đi du lịch khắp đất nước, thường là những chuyến đi không báo trước để lắng nghe những lời than phiền của nhân dân.

Với Cárdenas, một người theo chủ nghĩa dân tộc đầy nhiệt huyết và cũng là một người có tư tưởng chính trị cấp tiến, thì ngành dầu mỏ nước ngoài ở Mexico đang nhức nhối. Với tư cách là nhà chỉ huy quân sự trong lĩnh vực dầu mỏ cuối những năm 1920, ông ngày càng ác cảm với các công ty nước ngoài. Ông tức giận vì cho rằng các công ty dầu mỏ nước ngoài luôn có thái độ ngạo mạn và họ đối xử với Mexico như một "vùng lãnh thổ bị xâm lược". Đó là những điều ông viết trong cuốn nhật ký năm 1938. Việc ông trở thành tổng thống, tất yếu dẫn đến một sự chuyển hướng sang chủ nghĩa cấp tiến. Sau vài tháng kể từ ngày Cárdenas nhậm chức năm 1935, một viên trung uý của Cowdray ở Mexican Eagle than phiền: "xét về mặt chính trị, quốc gia này ủng hộ các chính sách cấp tiến". Các công ty dầu mỏ đã biết cách tiến hành kinh doanh ở Mexico trước thời Cárdenas với một thế giới đầy rẫy các vụ tống tiền, hối lộ..., nhưng họ không được trang bị tốt để giải quyết những vấn đề thực tế mới nảy sinh.

Mexican Eagle rơi vào một tình thế khó xử giữa một bên là ban quản lý của công ty đang cố thích nghi với tinh thần của chủ nghĩa cấp tiến và một bên là Royal Dutch/Shell đang kiểm soát toàn bộ hoạt động quản lý cho dù Shell chỉ nắm một phần thiểu số cổ phiếu. Một nhà quản lý đã nói, Henri Deterding "không thể tưởng tượng về Mexico là bất cứ thứ gì ngoài một chính phủ thực

dân mà bạn có thể sai khiến". Ông ta cố gắng làm Deterding "vỡ mộng". Nhưng ông ta không những thất bại mà còn bị Deterding buộc tội là "một nửa là người Bolshevik". Nhà quản lý này vô cùng tức giận. Ông ta nói, "các công ty quốc tế lớn càng sớm nhận biết được là nếu họ muốn dầu mỏ thì họ phải trả mức giá yêu cầu, dù không hợp lý, thì càng tốt cho họ và các cổ đông".

Standard Oil của New Jersey cũng không có tâm trạng nào để điều chỉnh cho phù hợp với bối cảnh chính trị mới. Everette DeGolyer, nhà địa chất học nổi tiếng người Mỹ trước Chiến tranh thế giới thứ nhất đã có một phát hiện vĩ đại, là cơ sở hình thành "Con đường vàng" và sự tăng trưởng của ngành dầu ở Mexico. Everette DeGolyer đã duy trì mối liên hệ với Mexico. Giờ đây, ông lo lắng trước lập trường không thể lay chuyển của các công ty Mỹ. Cá nhân ông hối thúc Eugene Holman, giám đốc bộ phận sản xuất của Jersey, "thiết lập mối quan hệ với Chính phủ Mexico, thỏa mãn khát vọng của quốc gia này và tạo điều kiện để Jersey thu hồi vốn và có được một khoản thu nhập hợp lý". Holman kiên quyết phản đối ý kiến này. Ông nói với DeGolyer: "Vấn đề này có vai trò quan trọng như một tiền lệ trong các lĩnh vực khác, công ty thà mất mọi thứ đã có được ở Mexico còn hơn là đồng tình trong một mối quan hệ có thể được coi là chiếm đoạt cục bộ".

Áp lực tiếp tục tăng lên đối với các công ty nước ngoài. Thực tế, sự phát triển ở Mexico là biểu hiện mạnh mẽ nhất của mâu thuẫn ngày càng gia tăng ở nhiều quốc gia Mỹ Latinh giữa các công ty dầu lửa nước ngoài và chủ nghĩa dân tộc đang trỗi dậy. Năm 1937, chính quyền quân sự mới của Bolivia nóng lòng muốn giành được sự ủng hộ của công chúng đã buộc tội công ty con của Standard Oil ở nước này gian lận thuế và tiến hành quốc hữu hóa. Hành động này nhận được sự hưởng ứng rộng rãi ở Bolivia và thu hút sự quan tâm trên khắp khu vực Mỹ Latinh. Trong khi đó ở Mexico, năm 1937, tiền công đã thay thế cho những cuộc tranh cãi thường xuyên về thuế, tiền thuê mỏ và tính hợp pháp của những vụ chuyển nhượng được xem như tâm điểm của vụ tranh cãi. Tháng 5 năm 1937, Hiệp hội công nhân dầu mỏ tổ chức đình công, cùng với các hiệp hội khác lập kế hoạch tiến hành cuộc tổng đình công ủng hộ Bolivia. Cárdenas dành nhiều thời gian ở nông thôn Yucatán giám sát quá trình phân bổ đất đai cho người Indian. Sau đó, ông lại có mặt ở một cảng nhỏ tại Acapulco giám sát quá trình phát triển của một khách sạn và bãi tắm. Nhưng khi tình trạng rối loạn đang đe dọa, ông đã can thiệp vì ngành dầu mỏ không thể đóng cửa và cũng khó có thể chống đỡ được một cuộc tổng đình công. Tổng thống thành lập một ủy ban để xem xét lại sổ sách kế toán và các hoạt động của các công ty.

Hầu như không có cơ sở để tiến hành một cuộc đối thoại. Giáo sư Jesús Silva Herzog, thành viên chủ chốt của ủy ban đã mô tả các nhân viên của công ty này là "những người không tôn trọng bất cứ ai không quen nói thật". Đối với đại sứ Anh, Silva Herzog là một người cộng sản khét tiếng nhưng thành thật". Ủy ban của Silva Herzog tuyên bố các công ty dầu mỏ đã có được những khoản lợi nhuận béo bở nhờ bóc lột nền kinh tế Mexico và không hề giúp gì cho quá trình phát triển kinh tế của đất nước này. Ủy ban này không chỉ đòi hỏi nâng mức tiền lương, mà còn đòi hỏi nhiều lợi ích cho người lao động, như một tuần làm việc 40 giờ, nghỉ sáu tuần trong năm và lương hưu tương đương 85% tiền lương ở tuổi 50. Ủy ban này cũng nói trong hai năm nữa, tất cả chuyên gia kỹ thuật nước ngoài sẽ được thay thế bằng người Mexico.

Các công ty vặn lại rằng ủy ban này đã hiểu sai sổ sách của họ và tính toán sai về khả năng sinh lợi. Các công ty cũng nói nếu họ buộc phải làm theo những yêu cầu của ủy ban này thì họ sẽ phải đóng cửa. Tất nhiên, họ cho rằng chính phủ sẽ không hành động liều lĩnh và Mexico thiếu nhân lực, kỹ năng, các phương tiện vận tải, thị trường và phương pháp tiếp cận nguồn vốn cần thiết trong trường hợp chính phủ tiếp quản công ty.

Các công ty đã chống đối những khuyến cáo của ủy ban. Chính phủ không chỉ tán thành những khuyến cáo của ủy ban này mà còn đưa thêm vào những hình phạt có hiệu lực trở về trước. Lường trước được những gì có thể xảy ra tiếp theo, Mexican Eagle đã sơ tán vợ và con của công nhân. Các công ty lo ngại đó sẽ là một tiền lệ và là hình mẫu đe dọa hoạt động của họ trên khắp thế giới. Ngay từ đầu, Cárdenas đã có ý định mở rộng quyền kiểm soát của chính phủ đối với ngành dầu mỏ. Giờ đây, uy tín cá nhân và quyền lực của ông ngày càng có ảnh hưởng mạnh mẽ. Ông không thể lùi bước trước các công ty nước ngoài cũng không thể tự cho phép các lực lượng quân sự tấn công. Ông vẫn nắm quyền chỉ huy trong một tình thế hiểm nghèo. Nhưng ông cũng bị lôi kéo bởi những sự kiện và hoàn cảnh đặc biệt. Ông than phiền với một người bạn rằng ông đang có trong tay các cố vấn và các nhân viên không bao giờ nói thật và hiếm khi thực hiện đầy đủ những chỉ thị của ông. Ông còn nói thêm, chỉ khi tự làm mọi việc, ông mới có thể đạt được kết quả thật sự.

Mặc dù Mexican Eagle là một công ty của Anh và là nhà sản xuất lớn nhất, song nhiều ý kiến công khai chống lại các công ty dầu dựa trên tinh thần chống đối nước Mỹ dường như thống nhất. Một nhà ngoại giao Anh nhận xét: "Tôi nhận thấy tất cả các tầng lớp dân chúng Mexico đều tin rằng chính sách của nước Mỹ ngăn cản

sự phát triển kinh tế và đoàn kết chính trị ở đất nước của họ". Tuy nhiên, thật mỉa mai, sự ủng hộ về ngoại giao mà các công ty Mỹ từng kỳ vọng giờ đây đã thuộc về quá khứ. Chính quyền Roosevelt đã thông qua chính sách "Láng giềng tốt" đối với khu vực Mỹ Latinh. Chính sách kinh tế xã hội mới đã nhìn nhận lập trường của Chính phủ Mexico với một chút cảm thông. Từ quan điểm chính sách đối ngoại, Washington muốn tránh bị Mexico xa lánh khi mối quan tâm đối với vấn đề phòng thủ ở Bán cầu Tây và mối lo ngại về một cuộc chiến sắp xảy ra đều đang trỗi dậy.

Cuộc khủng hoảng trở nên sâu sắc hơn khi Tòa án tối cao Mexico thông qua phán quyết chống lại các công ty dầu nước ngoài. Các công ty đề nghị tăng mức lương lên gấp hai lần, nhưng mức đó vẫn không đủ đối với những người lãnh đạo các hiệp hội hay Chính phủ Mexico. Ngày 8 tháng 3 năm 1938, Cárdenas gặp đại diện các công ty dầu mỏ với tư cách cá nhân và kết quả là vấn đề tiền lương lâm vào tình trạng bế tắc hơn. Sau đêm đó, bản thân Cárdenas đành phải quyết định quốc hữu hóa nếu cần thiết. Ngày 16 tháng 3, các công ty dầu mỏ chính thức tuyên bố "nổi loạn". Mặc dù vậy, Cárdenas vẫn tiếp tục đàm phán và hai bên dường như đã hiểu nhau hơn. Cuối cùng, các công ty cũng đã chấp nhận mức lương chính phủ đưa ra nhưng vẫn kiên quyết chống lại việc chuyển giao quyền quyết định quản lý và kiểm soát hành chính cho các hiệp hội.

Đêm 18 tháng 3 năm 1938, Cárdenas họp với Nội các chính phủ và cho biết ông có ý định tiếp quản ngành dầu. Cárdenas nói: "Thà phá hủy các mỏ dầu còn hơn để chúng cản trở quá trình phát triển của đất nước". 9 giờ 45 phút tối hôm đó, Cárdenas ký sắc lệnh tịch biên và sau đó phát những tin tức quan trọng trên cả nước từ Phòng Vàng (Yellow Room) trong cung điện của tổng thống. Tin tức được chào đón bằng cuộc diễu hành kéo dài sáu tiếng ở thành phố Mexico. Cuộc đấu tranh tiếp theo diễn ra ác liệt và kéo dài. Với người dân Mexico, những gì đã diễn ra là một hành động tượng trưng và cuồng nhiệt chống lại sự kiểm soát của nước ngoài, thể hiện tinh thần của chủ nghĩa dân tộc. Đối với các công ty dầu mỏ, quyết định quốc hữu hóa hoàn toàn là bất hợp pháp và vi phạm các thỏa thuận và cam kết chính thức, phủ nhận những gì đã các công ty đã tạo ra bằng cách mạo hiểm tiền bạc và công sức của họ.

Các công ty dầu mỏ bị quốc hữu hóa đã tham gia vào một mặt trận thống nhất và cố gắng đàm phán để lấy lại các tài sản của mình nhưng không thu được kết quả. Tuy nhiên, ngoài những đặc điểm của Mexico, còn có một mối lo ngại sâu sắc hơn. Một giám đốc của Shell nói, nếu việc quốc hữu hóa thành công thì tiền lệ này sẽ xảy

ra trên khắp thế giới và cụ thể là ở Mỹ Latinh, hủy hoại toàn bộ cơ cấu thương mại quốc tế và sự an toàn của đầu tư nước ngoài". Do đó, các công ty dầu mỏ cần phản ứng mạnh mẽ và họ cố áp dụng lệnh cấm vận dầu mỏ Mexico trên khắp thế giới, coi dầu xuất khẩu là hàng hóa trộm cắp. Công ty thua lỗ nhiều nhất là Mexican Eagle. Công ty này thuộc quyền kiểm soát của Tập đoàn Royal Dutch/Shell và các cổ đông phần lớn là người Anh. Chính phủ Anh chống lại Mexico mạnh mẽ. Chính phủ này đòi hỏi Mexico phải trả lại tài sản của công ty. Thay cho câu trả lời, Mexico cắt đứt quan hệ ngoại giao của hai nước.

Sự đổ vỡ tương tự với Mỹ cũng khó có thể ngăn chặn được do hậu quả trực tiếp của việc quốc hữu hóa. Trong vài năm tiếp theo, Washington cố gắng gây áp lực đối với Mexico chủ yếu về kinh tế, song nỗ lực này thiếu hăng hái. Trên thực tế, các công ty Mỹ cảm thấy rằng họ còn lâu mới nhận được sự ủng hộ thích hợp. Trong thời đại Chính sách Láng giềng tốt của Roosevelt, những nhà chính trị bảo thủ về kinh tế chỉ trích chính sách kinh tế xã hội mới và cụ thể là những năm 1930, đó là sự chỉ trích ngành dầu mỏ. Chính phủ Mỹ không hành động quyết liệt chống lại Mexico hay phản đối toàn quyền quốc hữu hóa. Roosevelt chỉ đề nghị "khoản đền bù công bằng". Hơn nữa, mối quan tâm hàng đầu của ông là tình hình quốc tế ngày càng trở nên xấu đi, vì vậy, Roosevelt không muốn làm trầm trọng thêm mối quan hệ với Mexico hay bất cứ quốc gia nào khác ở Bán cầu Tây mà hậu quả của việc này làm lợi cho các cường quốc phe Trục. Cárdenas đã đánh giá đúng về thế cân bằng của hệ thống chính trị thế giới.

Washington đã thấy trước những tác động đáng lo ngại của lệnh cấm vận do Anh dẫn đầu và những nỗ lực đóng cửa các thị trường truyền thống của Mexico. Đức quốc xã trở thành khách hàng dầu mỏ số một của Mexico (mức giá chiết khấu hoặc các điều khoản trao đổi), tiếp theo là phát xít Italy. Nhật Bản cũng trở thành một khách hàng lớn. Công ty của Nhật cũng khai thác dầu mỏ ở Mexico và thảo luận về việc xây dựng đường ống dẫn dầu từ các mỏ dầu trên khắp đất nước tới biển Thái Bình Dương. Chính quyền Roosevelt chủ trương gây áp lực mạnh mẽ hơn và sẽ chỉ cho phép các cường quốc phe Trục củng cố vị thế vững chắc của họ ở Mexico.

Vị thế của nước Anh đối với Mexico chắc chắn hơn nhờ chiến lược nhiều hơn là nhờ những mối quan tâm thương mại. Nhưng những vấn đề chiến lược được nhìn nhận thông qua những lăng kính khác nhau. Theo Hội đồng dầu mỏ và Ủy ban Quốc phòng tháng 5 năm 1938, vấn đề của Anh là: chỉ có tám nước đã chiếm

94% sản lượng dầu thế giới. Đạo luật trung lập được Quốc hội và chủ nghĩa biệt lập ở Mỹ ban hành có thể tước quyền sở hữu dầu mỏ Mỹ của Anh trong một cuộc khủng hoảng. Xuất khẩu dầu của Nga đã giảm xuống mức thấp và có thể là tạm ngừng hoàn toàn trong chiến tranh. Hội đồng dầu mỏ đã nói: "Đông Ấn - Hà Lan, Rumani và Iraq do vị trí địa lý không thuận lợi nên được coi là nguồn cung không chắc chắn trong những trường hợp đặc biệt". Những nguồn cung chắc chắn chủ yếu còn lại là Ba Tư, Venezuela và Mexico. Tuy nhiên, chỉ vài năm trước đây, trong cuộc xung đột với Shah Reza, Anh - Ba Tư gần như đã để mất vụ chuyển nhượng đáng giá ở Iran.

Tất cả những điều này có nghĩa là khi một cuộc khủng hoảng quân sự xảy ra, dầu mỏ ở các quốc gia Mỹ Latinh sẽ cần thiết đối với Anh không chỉ vì quy mô sản xuất mà còn thuận tiện cho quá trình vận chuyển trên biển. Do vậy, Chính phủ Anh mong muốn các quốc gia khác ở Mỹ Latinh không làm theo chính sách của Mexico. London tỏ ra lo lắng đặc biệt về Venezuela, nơi cung cấp trên 40% tổng nhu cầu dầu mỏ của Anh. Bộ Ngoại giao Anh nhắc lại việc tiếp cận dầu mỏ trong thời chiến luôn là mối quan tâm hàng đầu và định hướng toàn bộ chính sách. Trong khi Mỹ là láng giềng của Mexico và có nhiều lợi ích quan trọng đang bị đe dọa và cụ thể là dầu mỏ. Mexico có vai trò quan trọng với Anh hơn là với Mỹ.

"Chết thật rồi"

Sau khi chiến tranh nổ ra ở châu Âu tháng 9 năm 1939, lợi ích của các công ty dầu mỏ Mỹ đã bị quốc hữu hóa và của Chính phủ Mỹ càng khác nhau rõ ràng hơn. Trong mối quan tâm của chính quyền Roosevelt, an ninh quốc gia còn quan trọng hơn nhiều so với việc phục hồi Standard Oil của New Jersey và các công ty Mỹ khác. Washington không muốn tàu ngầm của Đức quốc xã tiếp nhiên liệu tại các cảng Mexico, cũng không muốn "các nhà địa chất" và "các kỹ thuật viên" của Đức đi qua phía bắc Mexico, gần biên giới Mỹ, hay phía nam, theo hướng kênh đào Panama. Trên thực tế, Mỹ đang bận rộn với nỗ lực ràng buộc Mexico vào một hệ thống phòng thủ ở Bán cầu Tây. Do đó, điều quan trọng là cần giải quyết vấn đề dầu mỏ càng nhanh càng tốt. Hơn nữa, trong trường hợp Mỹ tham chiến, Chính phủ Mỹ muốn tiếp cận với nguồn cung dầu mỏ của Mexico giống như trong Chiến tranh thế giới thứ nhất và ngày càng ít quan tâm đến chủ sở hữu thật sự của những nguồn cung này. Đại sứ Mỹ Josephus Daniels đã nói với Roosevelt năm 1941, việc quốc hữu hóa là trở ngại chính trong việc hợp tác với Mexico, và việc cố gắng khôi phục và bảo vệ một tình trạng

“chết thật rồi” dường như không có ý nghĩa.

Mùa thu năm 1941, không lâu trước vụ Trân Châu Cảng, Washington đã quyết định thúc đẩy một thỏa thuận. Điểm then chốt của vấn đề hiện nay chắc chắn không phải là việc khôi phục mà là việc đền bù, nhưng đền bù bao nhiêu? Giá trị tài sản của các công ty được ước tính khác nhau – từ 7 triệu đô-la đến con số 408 triệu đô-la. Khía cạnh quan trọng nhất là giá trị của trữ lượng ở tầng đất cái. Một ủy ban hợp tác Mỹ - Mexico do hai chính phủ chỉ định, chịu trách nhiệm triển khai kế hoạch đền bù. Ủy ban này đã tìm được một giải pháp mới lạ và sáng tạo. Ủy ban đi đến đánh giá rằng 90% trữ lượng ở tầng đất cái do các công ty sở hữu đã được sản xuất khi bị quốc hữu hóa! Việc tranh cãi thêm về những người chủ sở hữu thật sự của tầng đất cái hay giá trị trữ lượng đó là vô ích, vì họ cho rằng phần lớn dầu mỏ đã được khai thác. Trên cơ sở đó, ủy ban đã đề nghị một khoản tiền đền bù khoảng 30 triệu đô-la, trả dần trong một vài năm.

Các công ty cực kỳ tức giận trước con số đền bù này. Họ tranh cãi rằng, những năm 1920 họ đã đẩy mạnh tìm kiếm những nguồn cung dầu mỏ nước ngoài một phần vì chính phủ bận tâm đến tính an toàn của nguồn cung tương lai, nhưng hiện nay, họ đã bị chính phủ này bỏ rơi và phản bội. Cuối cùng, Ngoại trưởng Mỹ, Cordell Hull nói rõ rằng, khi các công ty hoàn toàn không có nghĩa vụ nhận khoản đền bù, họ cũng không nên trông đợi sự giúp đỡ hay hỗ trợ của Washington. Chính quyền cũng nói rõ rằng, nhận tiền đền bù hay không là tùy các công ty. Tháng 10 năm 1943, một năm rưỡi sau khi đề xuất mức đền bù, các công ty của Mỹ đã nhận khoản tiền đó.

Tuy nhiên, đó cũng là cái giá dành cho Mexico. Một công ty dầu mỏ quốc gia Petróleos Mexicanos đã được thành lập và sở hữu gần như toàn bộ ngành dầu ở Mexico. Nhưng doanh nghiệp dầu mỏ này không còn định hướng xuất khẩu mà tập trung vào thị trường trong nước và sản xuất dầu giá rẻ như thứ nhiên liệu có ảnh hưởng chi phối tới sự phát triển kinh tế của Mexico. Xuất khẩu của dầu Mexico trở thành một nhân tố nhỏ bé trên thị trường thế giới. Thêm vào đó, do thiếu vốn và sự tiếp cận công nghệ và kỹ năng, ngành dầu mỏ Mexico trở nên “què quặt”. Sau khi các công ty bị quốc hữu hóa, khoản tiền lương hứa hẹn không chỉ bị hoãn trả mà thực tế còn bị cắt giảm.

Nước Anh không vội vàng thực hiện thỏa thuận, thậm chí cũng chưa khôi phục quan hệ ngoại giao với Mexico. Theo cách nói của Alexander Cadogan, Thứ trưởng thường trực Bộ Ngoại giao, nước

Anh vẫn lo sợ thỏa thuận với Mexico sẽ "đưa các ý tưởng" vào "đầu" ở Ba Tư và Venezuela. "Tất nhiên, khi chiến tranh đã qua, vấn đề đó thể hiện một khía cạnh hoàn toàn khác". Thực tế, cho đến tận năm 1947, hai năm sau khi chiến tranh kết thúc, Mexican Eagle và Shell mới dàn xếp với Mexico. Trong trường hợp này, sự kiên nhẫn đã có kết quả; thậm chí cũng đúng khi cho rằng Mexican Eagle là công ty nước ngoài lớn nhất, hoạt động ở Mexico đã giành được một hợp đồng trị giá 130 triệu đô-la, lớn hơn nhiều so với các công ty Mỹ.

Ít nhất, Mexican Eagle biết rằng công ty này được Chính phủ Anh hậu thuẫn. Ngược lại, các công ty của Mỹ tin rằng họ đã sai lầm nghiêm trọng không chỉ vì Mexico mà còn vì chính phủ của họ. Tuy nhiên, có một điều là các công ty Anh và Mỹ đều đồng ý rằng hành động quốc hữu hóa ở Mexico là nỗi đau lớn nhất mà ngành dầu mỏ phải trải qua trong nhiều năm – từ Cách mạng Bolshevik, từ khi tờ-rớt Standard Oil chia tách năm 1911. Với Mexico, những thỏa thuận với các công ty nước ngoài đã khẳng định tính đúng đắn của giải pháp này. Quá trình quốc hữu hóa năm 1938 được coi là một trong những thắng lợi vĩ đại nhất của cuộc cách mạng. Mexico là chủ nhân thật sự của ngành dầu mỏ và Công ty dầu mỏ Petróleos Mexicanos (gọi tắt là Pemex) đã nổi lên với tư cách là một trong những công ty dầu mỏ thuộc sở hữu nhà nước quan trọng nhất trên thế giới. Thực tế, Mexico đã xây dựng được một hình mẫu cho tương lai.

Chương 15

NHỮNG VỤ CHUYỂN NHƯỢNG CỦA ARẬP: THẾ GIỚI MÀ FRANK HOLMES TẠO RA

Trong hàng triệu người đã di chuyển và sơ tán trong Chiến tranh thế giới thứ nhất, có một người tên là Major Frank Holmes. Sinh ra tại New Zealand năm 1874, ông đã rời bỏ quê nhà để đến làm việc ở một mỏ vàng tại Nam Phi và sau đó, trong hai mươi năm tiếp theo trở thành chuyên gia về vàng và thiếc. Frank Holmes sống cuộc sống phiêu bạt của một kỹ sư khai mỏ lang thang trên khắp thế giới, từ Australia và Malaysia bán đảo đến Mexico, Uruguay, Nga và Nigeria. Holmes có vóc người khỏe mạnh và cường tráng. Về tính tình, ông là người quyết đoán và bướng bỉnh. Một đối thủ cạnh tranh từng mô tả ông là "một người hấp dẫn với sự chất phác, hoạt bát và là là một kẻ gian hùng". Trong Chiến tranh thế giới thứ nhất, ông là một sĩ quan hậu cần của quân đội Anh và trong cuộc viễn chinh đến Addis Ababa ở Ethiopia năm 1918, lần đầu tiên ông nghe một nhà buôn người Arập kể về sự rò rỉ dầu ở bờ biển Arập tại Vịnh Ba Tư. Là một kỹ sư khai thác mỏ, câu chuyện này khơi dậy mối quan tâm của Holmes. Sau đó, khi dừng chân ở Basra (Iraq), ông chú ý nhiều hơn đến các hoạt động của Công ty dầu mỏ Anh - Ba Tư ở biên giới Ba Tư và các dấu hiệu của dầu mỏ trên bờ biển Arập.

Sau chiến tranh, Holmes đã hỗ trợ thành lập xanh-đi-ca Eastern and General phát triển các cơ hội kinh doanh ở Trung Đông. Năm 1920, ông xây dựng dự án kinh doanh đầu tiên của xanh-đi-ca, một hiệu thuốc ở Aden. Nhưng Holmes không dành toàn tâm cho hiệu thuộc này, mà niềm đam mê và nỗi ám ảnh của ông là dầu mỏ. Ông bị thuyết phục rằng bờ biển Arập sẽ là một nguồn dầu

mỏ thần kỳ và ông quyết tâm theo đuổi giấc mơ đó. Với khả năng trời phú khiến mọi người tin tưởng mình, ông đã đi khắp Arập để mở rộng tầm nhìn và hứa hẹn với mọi người về sự giàu có ở nơi họ chỉ thấy sự nghèo khổ.

Holmes tiến hành công việc của mình dưới con mắt hoài nghi của nhiều quan chức Anh trong khu vực, những người chịu trách nhiệm giám sát quan hệ đối ngoại của các nhà cầm quyền địa phương và bảo vệ lợi ích của Đức vua trong khu vực. Họ coi Holmes là kẻ gây rắc rối vô nguyên tắc và luôn theo đuổi lợi nhuận với "khả năng gây tổn hại", người luôn cố gắng làm suy yếu ảnh hưởng của Anh trong khu vực này. Đối với giới quan chức, Holmes không khác gì "một kẻ lang thang trong thế giới dầu mỏ". Nhưng với những người Arập sống dọc bờ biển, Major Holmes là "Cha đẻ của dầu mỏ".

Rời bỏ hiệu thuốc ở Aden, Holmes xây dựng các trụ sở cho chiến dịch dầu mỏ của mình trên hòn đảo nhỏ ở Bahrain, cách xa bờ biển Arập. Bahrain hấp dẫn ông vì các báo cáo về sự rò rỉ dầu. Các tù trưởng Arập không quan tâm đến dầu mỏ mà chỉ quan tâm đến nguồn nước sạch đang rất thiếu thốn tại đây. Holmes khoan giếng tìm nước, dò mạch nước, nhờ đó kiếm được một khoản lợi nhuận béo bở. Quan trọng hơn, các tù trưởng Arập rất biết ơn ông và năm 1925, đã thưởng cho ông một vụ chuyển nhượng dầu mỏ như đã hứa.

Holmes đã dàn xếp được các quyền khác về dầu. Năm 1923, ông giành được một hợp đồng quyền chọn cho một vụ chuyển nhượng ở al-Hasa, sắp trở thành khu vực phía đông của vương quốc Arập Xêút và trong năm tiếp theo trở thành vùng đất trung lập giữa Arập Xêút và Côoét, do hai quốc gia cùng kiểm soát. Ông cũng cố gắng để có được một vụ chuyển nhượng ở Côoét nhưng không thành công. Nhưng chừng ấy vẫn không đủ làm ông bận rộn, ông đi lại thường xuyên bằng xe buýt từ Bahrain đến Baghdad, cố gắng đặt một giá mua cạnh tranh ở Iraq chống lại Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ, vì thế mà làm tăng thêm sự thù địch của các chính phủ và các công ty dầu mỏ.

Các hoạt động của Holmes làm Công ty dầu Anh - Ba Tư hoảng sợ. Công ty này không muốn bất cứ công ty nào hoạt động trong "phạm vi ảnh hưởng" của nó, gây ra những rắc rối có thể can thiệp vào các hoạt động ở Ba Tư. Chắc chắn, công ty này đã bị thuyết phục rằng không có dầu ở Arập. Theo cách nói của John Cadman, các báo cáo địa chất "không hề lạc quan". Năm 1926, một trong những giám đốc của công ty đã tuyên bố rằng Arập Xêút dường

như "không có triển vọng gì" về dầu. (Vị giám đốc này nói thêm, Albania hứa hẹn tiềm năng dầu mỏ).

Holmes và xanh-đi-ca Eastern & General thuê một nhà địa chất nổi tiếng người Thụy Sĩ thăm dò phía đông Arập. Song nỗ lực đó đã đem lại kết quả trái với mong đợi khi nhà địa chất nổi tiếng chỉ tinh thông ở những vùng núi cao hoàn toàn không sẵn sàng làm việc ở vùng sa mạc, đã đưa ra một bản báo cáo cho biết khu vực này "không có triển vọng cho việc khoan tìm dầu" và việc thăm dò "được coi là một trò đỏ đen thuần túy". Bản báo cáo nguy hại đó đã bị rò rỉ tới khu vực tài chính ở London, khiến xanh-đi-ca này thậm chí gặp khó khăn lớn hơn khi gom số tiền cần thiết để hỗ trợ Holmes trong cuộc săn tìm các hợp đồng chuyển nhượng và xa hơn là việc khoan dầu.

Năm 1926, xanh-đi-ca này lâm vào tình trạng khó khăn tài chính nghiêm trọng. Holmes liên tục phải thanh toán các chi phí đi lại, quà tặng, tiền thưởng và giải trí. Tình hình tài chính của xanh-đi-ca ảm đạm đến mức nhiều người khuyên công ty bán tất cả các hợp đồng chuyển nhượng cho Anh - Ba Tư, nhưng công ty không đồng ý. Rốt cuộc là ở Arập không có dầu mỏ. Holmes đã được tiếp đón lạnh nhạt khi cố gắng huy động vốn ở trung tâm tài chính London. Bất chấp sự kiên trì và nghệ thuật chào mời, ông không được hoan nghênh ở bất cứ đâu. Một doanh nhân người Anh nhớ lại: "Holmes là một kẻ phiền toái nhất ở London. Tất cả mọi người đều bỏ chạy khi thấy ông ta đến".

Bahrain và các tù trưởng Arập ở New York

Không thành công ở Bahrain, Holmes đến New York làm việc với một người Mỹ tên là Thomas Ward và hy vọng tìm kiếm vận may tốt hơn với "các tù trưởng Arập ở New York". Nhưng ông chỉ nhận được những lời từ chối. Một giám đốc điều hành Standard Oil của New Jersey đã nói với ông rằng Bahrain quá xa và quá nhỏ bé để người ta có thể quan tâm. Trên bản đồ, Bahrain không lớn hơn một điểm chấm bút chì. Các công ty khác không quan tâm bởi họ tập trung vào nỗ lực trở thành một phần của Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ.

Nhưng cuối cùng, một công ty của Mỹ đã thấy được những lợi ích ở Bahrain, đó là Công ty dầu mỏ Gulf. Trong những năm đầu hoạt động, công ty gần như sắp bị phá sản. Holmes đã cung cấp cho Gulf một bản báo cáo về dấu hiệu của dầu mỏ trong các giếng nước ở Bahrain, Tháng 11 năm 1927, Gulf giành tất cả các quyền lợi mà Eastern & General có được từ các vụ chuyển nhượng ở Arập

và đồng ý làm việc với tập đoàn của Holmes nhằm bảo đảm một vụ chuyển nhượng ở Côoét. Nhưng một vấn đề nhanh chóng nổi lên. Năm 1928, Gulf trở thành một phần trong Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ, do đó đã trở thành một bên tham gia ký kết Thỏa thuận Ranh giới đỏ. Thỏa thuận này ngăn cản bất cứ công ty nào hoạt động độc lập ở bất cứ khu vực nào trong phạm vi các đường ranh giới được xác định cụ thể trên bản đồ. Rõ ràng thỏa thuận này loại trừ Arập Xêút cũng như Bahrain. Các công ty phải nhất trí với nhau hoàn toàn. Bất chấp sự cầu khẩn của Gulf, Hội đồng Quản trị Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ không sẵn sàng đảm nhận toàn bộ hoạt động ở Arập của Holmes. Mặc dù Gulf có thể theo đuổi Côoét vì nằm ngoài Thỏa thuận Ranh giới đỏ, nhưng phải từ bỏ lợi ích ở Bahrain.

Các giám đốc điều hành của Gulf đã thu hút được sự chú ý của Standard ở California đối với vụ chuyển nhượng ở Bahrain. Standard Oil ở California, cũng giống như Gulf, đã cam kết phát triển nguồn cung dầu mỏ nước ngoài, mặc dù đã tiêu tốn rất nhiều tiền song sản lượng dầu mỏ nước ngoài không tương xứng với những nỗ lực mà công ty đã bỏ ra. Vì vậy, Standard Oil của California, được biết đến với cái tên Socal, đã được Gulf lựa chọn ở Bahrain. Không giống như Gulf, Socal không phải là một bộ phận của Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ và do đó, không bị ràng buộc bởi những hạn chế của Thỏa thuận Ranh giới đỏ. Socal đã thành lập công ty con ở Canada, Công ty dầu mỏ Bahrain, để giành được hợp đồng chuyển nhượng.

Sau đó, cả Socal ở Bahrain và Gulf ở Côoét đã gặp phải sự phản đối kịch liệt của Chính phủ Anh đối với việc các công ty Mỹ tiến vào khu vực này. Trước Chiến tranh thế giới thứ nhất, trong nỗ lực ngăn chặn Đức xâm nhập vào Vùng Vịnh, Anh đã có những thỏa thuận với các tù trưởng ở địa phương, trong đó có các tù trưởng Côoét và Bahrain, rằng việc phát triển dầu mỏ chỉ được giao cho Anh, và Chính phủ Anh chịu trách nhiệm về quan hệ đối ngoại của họ. Chính vì vậy, London nhấn mạnh vào "điều khoản quốc tịch Anh" trong bất cứ thỏa thuận chuyển nhượng nào, dù ở Bahrain hay Côoét. Một điều khoản như vậy yêu cầu việc phát triển dầu mỏ phải do "nhóm tư bản Anh" thực hiện và loại trừ Mỹ. Yêu cầu này có nghĩa là cả Gulf lẫn Socal đều không thể triển khai các vụ chuyển nhượng của họ.

Hàng loạt các cuộc thương lượng tồi tệ hơn đã diễn ra giữa một bên là Socal và Gulf được Chính phủ Mỹ ủng hộ và một bên là Chính phủ Anh. Đối với các công ty Mỹ, "điều khoản quốc tịch" dường như không khác gì một rào cản nhằm giữ họ ở bên ngoài

các lãnh thổ Hồi giáo dọc Vùng Vịnh. Tuy nhiên, trên thực tế, Chính phủ Anh cảm thấy bị quấy rầy, bị bao vây nên luôn ở thế phòng thủ quyết liệt trước sức mạnh của Mỹ, như đã từng đấu tranh để giữ vững vị thế của một đế quốc lớn.

Nhưng năm 1929, Chính phủ Anh lại cho rằng việc Mỹ đầu tư vốn hoàn toàn có khả năng thúc đẩy ngành dầu mỏ ở các khu vực do Anh kiểm soát phát triển nhanh chóng và mạnh mẽ hơn. Điều này có lợi cho cả những nhà cầm quyền, những người luôn cần tiền và luôn yêu cầu nước Anh trợ cấp nhiều hơn, đồng thời cũng có lợi cho Hải quân Hoàng gia vốn cần có nguồn dầu mỏ ổn định. Hơn nữa, áp lực ngoại giao của Mỹ đang tăng lên. Vì vậy, nước Anh đã tiến hành một vụ giao dịch với Socal. Công ty Mỹ này có thể sử dụng quyền chọn Bahrain, dù chỉ trong những điều kiện cụ thể bảo đảm được vị thế và ưu thế chính trị. Chẳng hạn, tất cả những mối liên hệ của công ty với tiểu vương xứ Arập đều thông qua đại diện chính trị, đại diện khu vực của Chính phủ Anh.

Tháng 10 năm 1931, Công ty dầu mỏ Bahrain bắt đầu tiến hành khoan dầu. Và ngày 31 tháng 5 năm 1932, công ty này đã tìm thấy dầu mỏ. Mặc dù sản lượng khá khiêm tốn, song phát hiện của Bahrain là một sự kiện đặc biệt quan trọng. Tin tức này khuấy động các công ty dầu mỏ khác. Trong suốt một thập kỷ, Major Holmes vì nỗi ám ảnh về dầu mỏ đã trở thành một nhân vật chịu hạ mình và bị giễu cợt. Nhưng giờ đây, bản chất và tầm nhìn của ông đã được minh chứng phần nào. Liệu ông có thể chứng minh ý kiến của ông đúng trên quy mô lớn hơn không? Cuối cùng thì, cái hòn đảo Bahrain nhỏ bé chỉ cách lục địa Peninsula, nơi mà về bề ngoài, có địa chất hoàn toàn giống Bahrain, 20 dặm.

Ibn Saud

Đầu những năm 1930, đại diện chính trị của Anh ở Côoét đã nói về nhà cầm quyền của đất nước láng giềng Arập Xêút "Ibn Saud là người sắc sảo và luôn có "tầm nhìn xa". Trên thực tế, Ibn Saudi không có vẻ kiêu ngạo và là người có tầm nhìn chiến lược trong thời kỳ đó. Ông có một vấn đề cấp bách: ông cần tiền cho ngân khố và muốn nhanh chóng có tiền, đó là lý do ông nghĩ đến dầu mỏ. Tuy nhiên, Ibn Saud cảm thấy không yên tâm nếu phát triển ngành công nghiệp dầu mỏ ở đây, thậm chí trong trường hợp không tìm thấy dầu mỏ. Vốn nước ngoài và các chuyên gia kỹ thuật có thể gây phiền phức, cản trở những giá trị truyền thống và các mối quan hệ lâu đời. Tuy nhiên, việc nhượng quyền khai thác dầu lại là một vấn đề hoàn toàn khác nếu như thỏa đáng về mặt tài chính.

Abdul Aziz bin Abdul Rahman bin Faisal al Saud mới hơn 50 tuổi. Ông có vóc dáng đường bệ, vạm vỡ. Một quan chức Anh ở Barsa vào thời gian đó miêu tả: "Mặc dù ông cao lớn hơn nhiều so với một lãnh tụ Hồi giáo, song ông có những đặc điểm của một người Arập được nuôi dưỡng tốt, sống mũi khoằm, môi dài và trề, cằm hẹp, râu tua tủa". Ibn Saud đã sử dụng tài năng của mình điều hành đất nước với một thành tích xuất sắc nhất trong quá trình xây dựng đất nước và sáng lập Arập Xêút hiện đại. Và quá trình tích lũy khối tài sản khổng lồ cho đất nước sau đó, cũng không hề kém phần ấn tượng đối với một nhà cầm quyền, người trong khoảng thời gian cai trị đầu tiên, phải đối mặt với một ngân quỹ quốc gia nghèo nàn.

Triều đại Saudi do Muhammad bin Saud lập nên đầu những năm 1700. Vị vua Muhammad bin Saud đã liên minh với Muhammad bin Abdul Wahab là người tuân thủ chế độ hà khắc của đạo Hồi, chế độ này trở thành vũ khí tôn giáo cho triều đại và nhà nước Arập Xêút. Gia tộc Saudi đã liên minh với Wahab và bắt đầu công cuộc chinh phục nhanh chóng trong vòng nửa thập kỷ. Công cuộc chinh phục này mang lại cho họ quyền thống trị trên bán đảo Arập. Nhưng quá trình mở rộng lãnh thổ của Arập Xêút khiến đế chế Ottoman tại Thổ Nhĩ Kỳ hoảng sợ. Ottoman huy động lực lượng chống lại Saudi và đã đánh bại họ năm 1818. Cháu trai của Muhammad là Abdullah bị bắt và chém đầu ở Constantinople (thủ đô của Đế chế Ottoman). Con trai của Abdullah là Turki đã tái thiết vương quốc Arập và xây dựng trung tâm ở Riyadh. Việc phục hồi Arập lần đầu tiên thất bại do sự tranh giành quyền lực giữa hai người cháu của Turki. Trong một thời gian, đứa cháu trai thứ ba của Abdul Rahman là nhà cầm quyền danh nghĩa ở Riyadh dưới sự thống trị của một gia tộc đối địch là Al-Rashid. Nhưng năm 1891, Abdul Rahman trốn đi biệt xứ cùng gia đình ông, trong đó có cả người con trai Abdul Aziz (Ibn Saud tương lai). Abdul Rahman và gia đình sống lang thang trong hai năm và sau đó, sống vài tháng với một bộ lạc du mục ở vùng sa mạc. Cuối cùng, họ được gia đình Sabah cầm quyền ở Côoét mời đến sống trong một thành quốc nhỏ ở Vịnh Ba Tư.

Abdul Rahman có hai mục tiêu lớn là tái thiết triều đại Saudi với tư cách chủ nhân của Arập và gây ảnh hưởng đối với giáo phái Wahabi của dòng Sunni. Con trai của ông, Ibn Saud, sẽ là công cụ cho cả hai mục tiêu đó, tiểu vương Côoét là Mubarak đã nhận đỡ đầu cho Hoàng tử trẻ của Saudi và dạy dỗ hoàng tử theo một chính sách thực dụng. Mubarak dạy Ibn Saud cách "xem xét điểm lợi và hại của chúng ta". Cậu bé cũng được giáo dục về tôn giáo hà khắc và được rèn luyện sống một cuộc sống khổ hạnh. Cậu được

học ngay từ những năm đầu đời về nghệ thuật đấu tranh và sự sinh tồn trên sa mạc. Ibn Saud sớm có cơ hội vận dụng những nghệ thuật này khi người Thổ kích động gia tộc Rashid tấn công Côoét. Gia tộc Rashid là kẻ thù truyền thống của gia tộc Saudi và khi đó, gia tộc Rashid đang được người Anh ủng hộ. Để nghi binh, Tiểu vương Côoét đã cử Ibn Saud, khi ấy 20 tuổi, giành lại Riyadh từ tay gia tộc Rashid. Ibn Saud lãnh đạo một nhóm người băng qua sa mạc để đánh lui cuộc tấn công đầu tiên. Cuộc tấn công thứ hai kết hợp với một lực lượng hành động bí mật, Ibn Saud đã tiến vào thành phố trong đêm tối. Bình minh ngày hôm sau, thủ lĩnh của Rashid đã bị giết. Tháng 1 năm 1902, cha Ibn Saud tuyên bố Ibn Saud trở thành thủ lĩnh của Nejd và lãnh tụ Hồi giáo của Wahabi khi 21 tuổi. Ông đã bắt đầu quá trình khôi phục triều đại al-Saud lần thứ hai.

Trong một chiến dịch quân sự vài năm sau, Ibn Saud tự đặt mình vào vị trí người thống trị miền trung Arập. Thời gian này, ông cũng tự coi mình là một nhà lãnh đạo của Ikhwan, hay Brotherhood, đó là một phong trào mới của các chiến binh Hồi giáo cực đoan. Phong trào lan nhanh ở Arập mang đến cho Ibn Saud những người lính cảm tử. Trong những năm 1913-1914, ông giành được quyền kiểm soát miền đông Arập trong đó có ốc đảo al-Hasa. Vì dân cư ở đó chủ yếu là các tín đồ Hồi giáo Shia, trong khi gia tộc Saudi lại là người Hồi giáo Sunni, và không hẳn là dòng Sunni mà là một giáo phái của Sunni là Wahabi. Ông đặc biệt quan tâm đến chính quyền và các trường học của al-Hasa, công nhận vị thế của dòng Shia và ngăn chặn sự phiền nhiễu của họ. Bất chấp những giáo lý của giáo phái Wahabi, Ibn Saud là một nhà chính trị khôn khéo. Ông biết rằng sự can thiệp quá sâu vào những khu vực nhạy cảm của Shia sẽ không mang lại lợi ích chính trị nào cho ông. Ông từng nói: "Có 30.000 người Shia sống trong hòa bình và sự an toàn ở al-Hasa và không ai quấy nhiễu họ".

Những vùng lãnh thổ quan trọng cuối cùng đối với đế chế Saudi đã được mở rộng thêm trong những năm sau Chiến tranh thế giới thứ nhất. Ibn Saud đã chiếm được Tây Bắc Arập. Sau đó, năm 1922, Cao ủy của Anh tức giận vì những cuộc tranh cãi liên quan đến Ibn Saud và tiểu vương Côoét đã lấy một chiếc bút chì màu đỏ và tự ấn định biên giới giữa họ. Ông cũng vạch ra hai "khu vực trung lập" dọc theo các biên giới ở lãnh thổ của Ibn Saud, một biên giới chung với Côoét và một biên giới khác chung với Iraq, gọi là "trung lập" bởi vì người Arập du cư có thể đi qua đi lại để chăn thả gia súc và bởi vì họ được quản lý chung. Tháng 12 năm 1925, đội quân Ikhwan tàn bạo của Ibn Saud đã chiếm được Hejaz, thánh địa của người Hồi giáo, nằm ở phía tây bán đảo, giáp Biển Đỏ. Tại

đó, có hải cảng Jidda, Thánh địa Mecca và Medina. Tháng 1 năm 1926, tại nhà thờ Hồi giáo ở Mecca, sau những lời cầu nguyện của giáo đoàn, Ibn Saud được phong vương ở Hejaz, làm cho triều đại Saudi trở thành người canh giữ vùng đất thánh của các tín đồ Hồi giáo trên thế giới. Ở tuổi 45, Ibn Saudi trở thành chủ nhân của Arập. Trong một phần tư thế kỷ đấu tranh tài tình và hoạt động chính trị khôn khéo, ông đã tái thiết uy thế của triều đại Saudi đối với 9/10 diện tích bán đảo Arập, gần như hoàn thành việc khôi phục.

Nhưng trong quá trình mở rộng lãnh thổ, các chiến binh Ikhwan bắt đầu chỉ trích Ibn Saud vì đã đi theo lối sống sa đoạ của những người Wahabi. Họ cho rằng các phương tiện phục vụ cho cuộc sống hiện đại bắt đầu tìm cách tràn vào vương quốc của họ như điện thoại, điện tín, ra-đi-ô, ôtô... đều là những công cụ ma quỷ và chỉ trích mạnh mẽ Ibn Saud khi có quan hệ với những người Anh không theo đạo cũng như những người nước ngoài khác. Ngày càng không chịu khuất phục, năm 1927, họ nổi dậy chống lại Ibn Saud nhưng đã bị ông đánh bại. Năm 1930, Ibn Saud đã tiêu diệt phong trào Ikhwan. Quyền kiểm soát Arập của Ibn Saud giờ đây có thể được bảo đảm. Sau đó, chính sách chinh phục và mở rộng bờ cõi đã được thay thế bằng chính sách bảo vệ và củng cố đất nước mà Ibn Saud xây dựng trong hơn 30 năm. Để kỷ niệm ngày thống nhất đất nước, tên gọi của vùng lãnh thổ này đã được đổi từ "Vương quốc của Hejaz và Neid và các vùng đất phụ thuộc" trở thành Arập Xêút năm 1932.

Nhưng khi nỗ lực của Ibn Saud sắp thành công thì mối đe dọa khác lại xuất hiện. Ibn Saud nhanh chóng hết sạch tiền. Do ảnh hưởng của cuộc Đại suy thoái, dòng người hành hương đến Thánh địa Mecca – tất cả những người theo Đạo Hồi có thể làm việc đó được trông đợi cố gắng thực hiện ít nhất một lần hành hương trong đời họ – ít dần, và họ là nguồn thu nhập chính của vương quốc. Tình hình tài chính của vương quốc trở nên eo hẹp đến tuyệt vọng. Các hóa đơn không được thanh toán, lương của người phục vụ bị trả chậm từ sáu đến tám tháng. Khả năng phân phối tiền trợ cấp cho các bộ tộc của Ibn Saud là sợi dây quan trọng nhất gắn kết một vương quốc hỗn tạp. Trong giai đoạn này, nhà vua thực hiện một chương trình phát triển tốn kém, đó là xây dựng một mạng lưới ra-đi-ô nối liền liên lạc trong nước. Nhà vua cũng tiến hành xây dựng hệ thống cung cấp nước cho Jidda. Tất cả những dự án này càng làm cho vấn đề tài chính trở nên tồi tệ hơn. Vậy có thể tìm được nguồn tiền đầu tư ở đâu? Ibn Saud đã cố gắng thu thuế trước một năm. Ông phái con trai Faisal đến châu Âu tìm kiếm viện trợ hoặc vốn đầu tư nhưng không thành công.

Có thể những nguồn lực giá trị nằm dưới lòng đất trong lãnh thổ của ông. Ý kiến này do một người bạn đồng hành trên ôtô gợi ý với Shah Ibn Saud mùa thu năm 1930. Người bạn này là một người Anh và từng là công chức trong ngành Dân chính Ấn Độ. Trước đó, người bạn này từng là một thương gia ở Jidda và chỉ mới vài tháng trước đó đã chuyển sang đạo Hồi dưới sự giám hộ của Ibn Saud. Đích thân Shah đã đặt cho ông cái tên Hồi giáo, Abdullah. Nhưng tên thật của ông là Harry St. John Bridger Philby, được những người bạn Anh gọi là Jack và có lẽ được biết đến nhiều nhất là người cha lập dị của một trong những điệp viên hai mang nổi tiếng có một không hai của thế kỷ XX Harrold "Kim" Philby, người đứng đầu bộ phận phản gián chống Liên Xô trong cơ quan tình báo Anh, nhưng đồng thời lại là một điệp viên tích cực của Liên Xô. Kim Philby học hỏi từ cha mình cách đóng nhiều vai. Nhiều năm sau đó, khi đọc bản mô tả của Kim Philby về những năm tháng làm việc ở cả hai cơ quan tình báo của Liên Xô và Anh, trong những năm tháng hoạt động như một kẻ hai mặt, người thông dịch đã nghỉ hưu của Ibn Saud kinh ngạc nói rằng Kim là "bản sao đích thực của cha mình".

Người cha, Jack Philby, là một người thường xuyên nổi loạn chống lại chính quyền và các tục lệ xã hội. Lớn lên ở Ceylon và tốt nghiệp trường Đại học Trinity ở Cambridge, Philby bắt đầu làm việc trong ngành Dân chính Ấn Độ. Ông là thành viên của phái đoàn chính trị của Anh ở Baghdad và Barsa trong Chiến tranh thế giới thứ nhất, nhiệm vụ này giúp ông làm quen với thế giới Arập. Là một người biết nhiều thứ tiếng, ông có cơ hội nghiên cứu tiếng Arập và ông rất quan tâm đến phả hệ của các bộ tộc và các quốc vương Arập. Tài năng của ông hấp dẫn Shah Ibn Saud có uy quyền lớn nhất thời gian đó. Ibn Saud chính là người mà ông đã gặp lần đầu tiên khi tới Riyadh làm nhiệm vụ năm 1917. Cuộc gặp gỡ 34 tiếng trao đổi cá nhân với Ibn Saud đã định hình sự nghiệp trong phần đời còn lại của Philby.

Năm 1925, bất mãn với chính sách của Anh ở Trung Đông, Philby rời khỏi ngành Dân chính Ấn Độ, mặc dù ông đang phục vụ ở Transjordan. Ông trở lại Arập Xêút thành lập một công ty thương mại ở Jidda. Ông cũng thiết lập lại mối quan hệ bạn bè với Ibn Saud và trở thành cố vấn không chính thức của Shah. Ông đi du lịch, săn bắn, tham dự các buổi tiệc và thậm chí tham gia những cuộc thảo luận buổi tối với Hội đồng cơ mật của Shah. Ibn Saud đặc biệt quan tâm đến Philby. Đêm trước khi cải đạo để trở thành người Hồi giáo năm 1930, Philby nhớ lại, Shah đã nói với ông: "Tôi

sẽ thấy thật thú vị khi trở thành một người Hồi giáo và có thể có bốn bà vợ". Một số người nói rằng Philby không có tín ngưỡng tôn giáo thật sự mạnh mẽ và ông trở thành người Hồi giáo là để tạo điều kiện thuận lợi cho những giao dịch kinh doanh và nới lỏng các hoạt động của ông trên khắp đất nước. Sự cải đạo này cho phép ông theo đuổi một trong những nỗi ám ảnh của mình. Ông nổi tiếng với tư cách một người thăm dò, người vẽ bản đồ và ghi chép biên niên sử của Arập. Trong nhiều năm, những cuộc hành trình gian khổ của ông trải dài trên một phần diện tích lớn của bán đảo, từ một cuộc viễn chinh đơn độc qua Rub al-Khali, Empty Quarter ở đông nam Arập, đến một cuộc tìm kiếm các cộng đồng Do Thái cổ ở tây bắc Arập. Để ghi nhận những nỗ lực của ông, cuối cùng Hiệp hội địa lý Hoàng gia đã trao cho ông Huân chương sáng lập.

Trong những chuyến đi trở lại nước Anh, Philby thường đội chiếc mũ quả dưa hoặc mặc áo vét trắng và thường ăn tối ở các vùng thuộc địa của đế quốc và thậm chí tại Arập, ông vẫn giữ thông lệ uống trà lúc 5 giờ và cố gắng cuồng nhiệt để giành được những bàn thắng trong trò chơi cricke với Shah. Tuy nhiên, bất chấp tất cả những điều đó, ông vẫn xa lạ với nước Anh và chính sách của Anh mà trước đây ông coi là "kẻ thống trị truyền thống của phương Tây ở phương Đông". Ngược lại, ông luôn nhắc lại đầy tự hào: "Tôi chắc chắn là một trong những chiến sĩ đầu tiên đấu tranh để giải phóng các quốc gia phương Đông thoát khỏi sự kiểm soát của người nước ngoài". Tất nhiên, trong con mắt của người Anh, Philby là người rắc rối nhất. Một quan chức Anh nhận xét: "Từ khi rời khỏi Chính phủ Anh cách đây năm năm, Philby không còn cơ hội công kích và xuyên tạc chính phủ và các chính sách của chính phủ ở Trung Đông. Các phương pháp của ông là vô đạo đức vì quá tàn bạo. Philby đã gây cho chúng ta quá nhiều rắc rối trong suốt mấy năm qua". Một quan chức khác lên án Philby là một "kẻ bịp bợm".

Philby biết rất rõ những vấn đề tài chính nghiêm trọng của Ibn Saud và mối đe dọa đối với vương quốc. Trong suốt chuyến đi bằng ôtô mùa thu năm 1930, khi Ibn Saudi tỏ ra hết sức chán nản, Philby vui vẻ nói rằng Shah và chính phủ của ông dường như đang ngủ trong kho báu bị chôn vùi. Philby thuyết phục rằng tài nguyên khoáng sản vĩ đại của Shah nằm dưới sa mạc. Philby giải thích thêm là để khai thác tài nguyên đó thì cần phải thăm dò và điều đó có nghĩa là cần có kỹ thuật chuyên môn và vốn nước ngoài.

"Ồ, Philby", Shah trả lời, "nếu bất cứ ai đưa cho tôi một triệu bảng,

tôi sẽ trao cho anh ta tất cả những gì mà anh ta muốn".

Philby nói với Shah rằng không ai mang cho ông một triệu bảng hay bất cứ thứ gì tương tự mà không tiến hành thăm dò. Shah quan tâm đến việc thăm dò nguồn nước nhiều hơn đến việc thăm dò dầu mỏ. Philby tiến cử Charles Crane, ông trùm về thăm dò tài nguyên của Mỹ. Charles Crane là một người nhân ái, và đặc biệt quan tâm đến thế giới Arập. Theo lời Philby, Charles Crane sẽ "dâng một trong hai con mắt của ông để được hân hạnh bắt tay bệ hạ". Crane đang tài trợ cho các dự án phát triển ở vùng Yemen lân cận và Philby biết sau đó ông ta ở Cairo. Philby đề nghị mời ông ta đến Arập Xêút.

Ibn Saud gửi lời mời và ngày 25 tháng 2 năm 1931, Crane đến Jidda. Shah chào đón ông bằng những nghi thức long trọng. Shah tặng Crane những món quà là thảm trải sàn, dao găm và kiếm cùng với hai con ngựa nòi Arập. Hai người đàn ông bàn luận về sa mạc khô nẻ, đầy đá sỏi và khả năng tìm thấy những dòng sông trong lòng đất dưới vùng Nejd. Crane thuật lại chi tiết ông đã tìm được niên hiệu của Ai Cập như thế nào và đích thân giới thiệu về việc trồng trọt trên sa mạc California ở một thị trấn có tên là Indio. Tại thời điểm đó, vì tình bạn mới của ông với Ibn Saud, ông sẵn sàng hợp tác với một kỹ sư khai mỏ người Mỹ tên là Karl Twitchell với chi phí do ông bỏ ra. Khi đó, Karl Twitchell đang thực hiện một trong các dự án của Crane ở Yemen nhằm điều tra tiềm năng nước của vương quốc này. Sau một chuyến đi gian khổ 1.500 dặm đường để thử nghiệm khả năng có nguồn nước từ giếng phun dưới sa mạc ở Arập, Twitchell xuất hiện ở Jidda tháng 4 năm 1931 với những tin tức xấu là không hề có triển vọng gì về các giếng phun.

Một năm sau, tháng 3 năm 1932, khi chênh lệch giữa doanh thu và chi phí ở vương quốc của ông tiếp tục tăng, nhà vua đã tiếp đón một nhà quan sát có những đánh giá đặc biệt sắc sảo đối với các vấn đề của ông, đó chính là Sheikh Ahmad, tiểu vương Côoét. Vị lãnh tụ Hồi giáo này đã thực hiện chuyến hành trình bằng ôtô hơn trên 300 dặm vượt qua sa mạc đầy cát và sỏi. Chuyến đi này để lại cho ông một bài học nhớ đời: Tất cả những chiếc xe ôtô đều nên chở ít nhất năm hành khách là "năm người duy nhất có thể kéo ôtô ra khỏi cát".

Hai nhà cầm quyền đã thề mãi mãi trung thành với nhau. Khi Lãnh tụ Hồi giáo Ahmad mô tả Ibn Saud là "người anh trai", vị Shah này rơi nước mắt, đổi lại Shah tuyên bố: "Al Saud và hình ảnh Al Sabah sát cánh bên nhau trong mọi chiến thắng cũng như

chiến bại trong suốt 300 năm qua, vì vậy, ông ấy đã cầu nguyện và tin tưởng điều đó sẽ tiếp diễn trong tương lai".

Lãnh tụ Hồi giáo Ahmad cảm thấy bế tắc trước vẻ ngoài ốm yếu của Ibn Saud và trạng thái căng thẳng chung. Chia sẻ những ấn tượng với đại diện chính trị của Anh trên đường trở về Côoét, lãnh tụ Hồi giáo này nói: "Đã qua rồi những ngày tháng ông là một người đàn ông mạnh mẽ nhất trong vương quốc và là người lãnh đạo mọi cuộc tấn công, đột kích". Ahmad cầu xin Shah "chi tiêu chậm lại" vì nếu không, "ông gần như chắc chắn sẽ phá sản". Đặc biệt, vị lãnh tụ Hồi giáo này đã nói thẳng thắn về tình trạng lãng phí hiện hữu xung quanh ông. Với Shah, một vài chiếc ôtô xa xỉ lại rất cần thiết. Hơn nữa, Ahmad hối thúc Ibn Saud giảm ¾ số xe ôtô "và nên sử dụng Ford và Chevrolet". Sau đó, Ahmad lái xe trở lại sa mạc bằng một chiếc xe hơi sang trọng hiệu Cadillac, đó là món quà Ibn Saud tặng ông. Chiếc xe này được lấy từ đội xe riêng của Shah.

Hai người đàn ông cũng thảo luận về việc thăm dò dầu mỏ. Shah thừa nhận rằng ông đã cho phép tiến hành một số cuộc khảo sát, nhưng nói thêm rằng "ông không hề tức giận khi trao những vụ chuyển nhượng cho người nước ngoài". Tuy nhiên, với những khó khăn tài chính, liệu ông có được lựa chọn hay không? Trên thực tế, Twitchell, một kỹ sư người Mỹ đã đưa ra báo cáo về một số liệu dầu mỏ đầy hứa hẹn ở al-Hasa, tại khu vực phía đông của đất nước. Sau đó, ngày 31 tháng 5 năm 1931, Standard Oil của California đã phát hiện ra dầu mỏ ở Bahrain. Điều đó làm tăng sức hấp dẫn của al-Hasa đồng thời khiến Ibn Saud, sau khi cân nhắc kỹ lưỡng đã trở nên thiện cảm hơn với nhà đầu tư nước ngoài. Twitchell, mặc dù nhấn mạnh với Ibn Saud rằng ông chỉ là một kỹ sư chứ không phải một người xúc tiến, song đã đồng ý với chỉ thị của Shah cố gắng định vị lợi ích và vốn ở Mỹ.

Vụ thương lượng

Nhiều tháng trước khi phát hiện dầu mỏ ở Bahrain, Standard Oil của California đã bắt đầu thương lượng về một vụ chuyển nhượng ở al-Hasa. Khi biết người đại diện là Twitchell, Socal vui mừng và chấp nhận ngay lập tức. Socal còn sử dụng Twitchell với tư cách là một trong các nhà đàm phán chính của mình. Twitchell trở lại Arập Xêút tháng 2 năm 1933 cùng với đại diện của Socal là Công ty luật Lloyd Hamilton để bắt đầu những cuộc đàm phán với Bộ trưởng Tài chính Abdullah Suleiman của Ibn Saud. Họ phải đương đầu với một địch thủ khôn ngoan và tài giỏi bậc thầy. Suleiman là người gốc Nadji và là anh em với thư ký riêng của Shah. Phần lớn

các nhà quản lý cấp cao khác của Shah là người Syria, Ai Cập và Lybia. Suleiman từng là trợ lý cho một thương gia người Arập ở Bombay và ông đã học được rất nhiều điều về thương mại và kinh doanh. Shah đã đặt cho ông biệt danh "cổ động viên". Trên thực tế, người đàn ông này là người mạnh mẽ nhất trong những người thân cận của Ibn Saud. Suleiman không chỉ chịu trách nhiệm về lĩnh vực tài chính mà còn chịu trách nhiệm về an ninh và những cuộc hành hương. Người phiên dịch của Shah nói: "Suleiman là người tâm phúc quan trọng, và luôn khiêm tốn. Nhưng quyền lực và sự ảnh hưởng của ông to lớn đến mức tôi thường nghĩ ông là Shah không vương miện của người Arập".

Ngoài hoàng gia thì tất nhiên, Suleiman là người quan trọng nhất trong vương quốc. Ông luôn biết giữ bí mật, kiên quyết và cố gắng giữ quyền kiểm soát đối với các phi vụ và luôn bảo đảm chắc chắn không có đối thủ cạnh xâm phạm vùng lãnh thổ của mình. Suleiman có thể hành động trong phạm vi quyền hạn của mình, song ông quan tâm đến vấn đề dầu mỏ trong thông điệp gửi tới nhà vua. Trong những cuộc thương lượng với Socal về vụ chuyển nhượng ở al-Hasa, Suleiman biết chính xác ông muốn gì, đó chính là một số tiền lớn càng sớm càng tốt. Bất kể dầu mỏ ở đó có còn hay không.

Tuy nhiên, Twitchell và Hamilton không phải là những đối thủ cạnh tranh duy nhất trên con đường tiếp cận Hasa. Công ty dầu mỏ Iraq (trước đây là Công ty dầu mỏ Thổ Nhĩ Kỳ) đã cử Stephen Longrigg làm đại diện. Trước đó, Longrigg là một viên chức của Anh ở Iraq. Stephen Longrigg cũng nhấn mạnh đến những lợi ích của Anh - Ba Tư khi tham gia vào Công ty dầu mỏ Iraq (IPC) và Thỏa thuận Ranh giới đỏ. Bộ trưởng Anh, Andrew Ryan, đã báo cáo với London tháng 3 năm 1933, "nhân vật chính trong vở kịch là Abdullah Suleiman đầy khao khát, người coi dầu mỏ ở Hasa là thứ hàng hóa có thể mua bán. Twitchell và Hamilton là đại diện của Standard Oil của California còn Longrigg đại diện cho IPC". Nhưng khi mô tả các nhân vật tham gia vào bàn đàm phán, Ryan đã bỏ sót một thành viên quan trọng nhất, đó chính là Shah. Ryan cũng sai lầm khi viết rằng Harry St. John Bridger Philby nằm trong số "những nhân vật có thể không quan trọng". Philby không chỉ đơn thuần là một thành viên nhỏ.

Khi cuộc đình công diễn ra ở Bahrain tháng 5 năm 1932, Socal tìm Philby để "liên lạc với Shah Ibn Saud". Theo lời một giám đốc của Socal thì Philby đã đùa bỡn với Socal. Nhưng Philby biết rằng sự cạnh tranh giữa các công ty dầu sẽ giúp Shah Ibn Saud có được một thỏa thuận tốt hơn, do vậy, Philby cũng đã liên hệ với IPC

thông qua thành viên chính của công ty này là Công ty Anh-Ba Tư, cảnh báo họ về lợi ích của Socal ở al-Hasa. Ông viết cho một nhà địa chất cấp cao của Anh - Ba Tư: "Tôi không phục vụ cho những lợi ích nói trên, nhưng nói chung, tôi sẵn lòng giúp bất cứ ai thực sự quan tâm đến những vấn đề này và có thể có lợi cho chính phủ". Cuối cùng, Philby trở thành cố vấn của Socal nhưng ông đã giữ bí mật thỏa thuận đó. Đồng thời, ông tiếp tục giữ mối liên hệ với IPC và Longrigg, người đại diện của công ty này coi ông là một người tâm phúc. Trên thực tế, Philby đã và sẽ vẫn trung thành với Shah.

Philby rất thích thú với sự hợp tác mới với Socal. Có thể thấy rằng việc giúp đỡ một công ty của Mỹ thành công ở Arập sẽ phá vỡ những lợi ích của Anh ở khu vực này. Thỏa thuận với Socal cũng có lợi cho Philby rất nhiều về mặt cá nhân. Mặc dù ông đang theo đuổi nhiều dự án đối với công ty thương mại của mình, song ông đã chia sẻ khó khăn ở những khu vực còn lại trong vương quốc: ông chưa được trả tiền và đang cần tiền để thanh toán các chi phí cho con trai đang học ở trường Đại học Cambrigde. Socal đồng ý trả cho Jack Philby 1.000 đô-la trong sáu tháng, cộng thêm các khoản tiền thưởng dựa trên các hợp đồng chuyển nhượng đã ký kết và dựa trên phát hiện dầu mỏ. Con trai ông là Kim Philby vẫn có thể theo đuổi những nghiên cứu ở Cambridge và sau này, Kim Philby trở thành một điệp viên của Xô Viết.

Khi những cuộc đàm phán kéo dài nặng nề, Philby viết cho Socal: "Sẽ là có ích khi tôi kiên trì với hy vọng rằng các ông có thể bảo đảm cho hợp đồng chuyển nhượng mà không ứng trước một chút tiền nào". "Mục tiêu chủ yếu của Chính phủ Ibn Saud là cố gắng thu được một khoản tiền ứng trước lớn để trả cho những công ty đã cho vay trước đây. Hy vọng duy nhất của Shah hiện nay là khả năng thanh toán và họ phải cầm cố các nguồn lực tiềm năng".

Vị thế của hai tập đoàn ở phương Tây này rất kỳ lạ. Trong khi Socal quan tâm đến việc giành được hợp đồng chuyển nhượng, thì IPC với sự hậu thuẫn của Anh - Ba Tư có những toan tính hoàn toàn khác. Longrigg tiết lộ với Philby "họ không cần thêm dầu mỏ, vì họ đã có nhiều dầu mỏ hơn họ dự kiến. Đồng thời họ rất quan tâm đến việc hạn chế các đối thủ cạnh tranh xâm nhập vào địa bàn này". Vì vậy, đối với IPC, những nỗ lực của họ có tính phòng ngừa nhiều hơn. Thêm nữa, do IPC – trên thực tế là Công ty Anh-Ba Tư vẫn nghi ngờ về tiềm năng dầu mỏ của al-Hasa nên công ty không muốn đi đến bất kỳ cam kết lớn hơn nào ở Arập. Longrigg giải thích với Bộ trưởng Anh: "tất nhiên không phải để mua trâu vẽ bóng ở giai đoạn này vì lợi ích của việc khai thác dầu mỏ là

không chắc chắn".

Mặc dù những người khác ngày càng thất vọng về tiến độ của quá trình đàm phán, song Philby lại luôn hãnh diện vì đóng nhiều vai trò. Philby đang làm việc với tư cách người đại diện được trả lương của Socal, hành động như một cố vấn của Arập Xêút và đối xử với IPC như một người bạn thân thiết của Longrigg. Philby thường tham gia vào những cuộc trao đổi ý kiến với nhiều nhà kinh doanh dầu mỏ khác nhau về những điều mà Shah đã nói với ông trong chuyến đi gần đây nhất tới Thánh địa Mecca. Không chỉ có dầu mỏ choán hết thời gian của Philby, ông còn bận rộn với cố gắng giành thế độc quyền trong hoạt động xuất khẩu các phương tiện động cơ môtô cho Chính phủ Arập và công ty vận tải phục vụ hành hương và xây dựng một mạng lưới điện thoại không dây của Arập.

Bất chấp sự mong đợi của Philby và của Shah, Socal chỉ chấp nhận đưa ra 1/5 những gì mà người Arập Xêút yêu cầu. Đầu tháng 4 năm 1933, một giám đốc điều hành của Socal đã viết cho Philby về "tình thế bế tắc không lường trước của quá trình đàm phán... Trên thực tế, mọi người không biết đến tiềm năng dầu mỏ của quốc gia này và sẽ hết sức điên rồ nếu một công ty dầu mỏ trả một số tiền lớn trước khi thăm dò địa chất của khu vực". Socal không lo lắng quá nhiều về IPC và Anh - Ba Tư. Họ không sẵn sàng theo đuổi bất cứ điều gì ngoài một phần nhỏ mà Socal dự định trả. Cuối cùng, Philby đã khuyên Longrigg: "Ông có thể từ bỏ vì người Mỹ vốn rất giỏi trong lĩnh vực này". Longrigg đã làm như vậy, bất ngờ từ bỏ và để lại vùng mỏ rộng mở với Socal. Trong khi đó, Philby dỗ dành Socal và Suleiman về những mỏ dầu bị Longrigg từ bỏ và cho là "tình hình cạnh tranh đã bớt căng thẳng".

Tháng 5 năm 1933, bản thảo cuối cùng của thỏa thuận giữa Socal và Arập Xêút đã sẵn sàng với "sự hài lòng" của Shah. Sau một số thảo luận theo quy ước tại Hội đồng cơ mật, Ibn Saud nói với Abdullah Suleiman: "Hãy đặt lòng tin vào Chúa và hãy ký đi". Thỏa thuận đã đưa ra số tiền thanh toán 35.000 bảng Anh (khoảng 175.000 đô-la) trả trước bằng vàng, 30.000 bảng Anh là số tiền vay, và 5.000 bảng Anh là tiền thuê mỏ trả trước của năm đầu. Sau 18 tháng, khoản vay thứ hai trị giá 20.000 bảng Anh (khoảng 100.000 đô-la). Tổng số tiền vay sẽ phải hoàn trả ngoài số tiền thuê mỏ mà chính phủ nợ. Ngoài ra, công ty sẽ có một khoản vay khác trị giá 100.000 bảng Anh (khoảng 500.000 đô-la) bằng vàng nếu phát hiện dầu mỏ. Thỏa thuận chuyển nhượng có giá trị trong 60 năm và bao phủ phần diện tích 360 dặm vuông. Ngày 29 tháng 5 năm 1933, thỏa thuận được ký kết. Ibn Saud có được

chính các khoản trả bằng tiền mặt mà ông ta muốn. Shah và Bộ trưởng Tài chính của ông cũng nhấn mạnh vào những điều khoản tạo động lực mạnh mẽ cho Socal để thay đổi nhanh chóng.

Vấn đề duy nhất còn lại là làm thế nào có được nhiều vàng như vậy. Do Mỹ đã chấm dứt chế độ bản vị vàng nên những nỗ lực của Socal nhằm vận chuyển vàng trực tiếp từ Mỹ đã bị Trợ lý Bộ trưởng Bộ Ngân khố Dean Acheson gạt bỏ. Nhưng cuối cùng, văn phòng tại London của tờ-rớt Guaranty, đại diện cho Socal đã thu được 55.000 đồng xô-vơ-ren vàng từ Royal Mint và chuyển tới Arập Xêút. Một điểm đặc biệt là những đồng tiền này khắc chân dung của một vị Hoàng đế Anh chứ không phải Nữ hoàng Victoria theo yêu cầu của Shah vì Shah lo ngại rằng đồng tiền của Anh sẽ giảm giá trị trong xã hội nam quyền tại Arập Xêút nếu có hình ảnh Nữ hoàng Victoria.

Việc đạt được thỏa thuận chuyển nhượng cho một công ty Mỹ sẽ làm thay đổi toàn bộ lợi ích chính trị trong khu vực. Khi Philby nói với Bộ trưởng Andrew Ryan của nước Anh rằng Socal đã giành được hợp đồng chuyển nhượng, vị Bộ trưởng "như bị sét đánh, mặt tối sầm lại, đầy tức giận và thất vọng". Điều đó khiến Philby cực kỳ hài lòng. Cái mất của Anh thực tế sẽ là cái được của Mỹ, mặc dù Mỹ không sớm nhận ra điều này. Bất chấp sự phản đối thường xuyên của Socal, Chính quyền Roosevelt từ chối lập đại diện ngoại giao và cho rằng việc đó thật sự chưa cần thiết. Năm 1939, viên đại sứ của Mỹ tới Ai Cập nhận nhiệm vụ và kiêm nhiệm luôn Arập Xêút và chỉ đến năm 1942, Mỹ mới thành lập công sứ quán thường trực do một công sứ lãnh đạo ở Arập Xêút.

Anh - Ba Tư và IPC sớm nhận ra rằng họ sai lầm khi quá rụt rè và keo kiệt. Các thành viên của IPC tự kiểm điểm nội bộ để không lặp lại sai lầm tương tự. Năm 1936, tập đoàn này đạt được thỏa thuận nhượng quyền ở Hejaz từ khu vực phía tây Arập Xêút, trải dài từ Transjordan tới Yemen. Giá trị của thỏa thuận này cao hơn nhiều so với thỏa thuận của Socal ba năm trước đây. Điều trở ngại là IPC chưa bao giờ tìm thấy dầu mỏ trong thỏa thuận nhượng quyền này.

Côoét

Arập Xêút không phải là quốc gia duy nhất trên bán đảo Arập có lợi ích dầu mỏ đang gia tăng. Những cuộc thương lượng về một vụ nhượng quyền ở nước láng giềng Côoét đã kéo dài trong một thập kỷ. Kết quả thăm dò ở Bahrain khiến Tiểu vương Côoét, Sheikh Ahmad buồn phiền. Năm 1931 ông nói với Major Holmes:

“Đó là vết thương lòng đối với tôi khi tôi thấy kết quả thăm dò dầu mỏ ở Bahrain, còn ở đây không có gì cả”. Ahmad vốn là người vui tính, ông có thân hình thấp và mập. Ông trở thành Tiểu vương Côoét năm 1921 và rất tự hào về sự hiện đại của mình. Giữa những năm 1930, ông mặc quần thụng và đi đôi giày da tinh xảo bên dưới chiếc áo choàng rộng. Ông cũng là một người yêu thích Hải quân Anh. Những bức tường trong căn phòng của ông được trang trí bằng ảnh các sĩ quan Anh và các tàu chiến. Nhưng ông dường như tham gia vào hành động thiết lập thế cân bằng. Một nhà ngoại giao cấp cao của Anh đã nói, vị tiểu vương này: “bắt đầu thực hiện một chính sách có phần nguy hiểm, cố gắng làm cho chính phủ nước ông, Chính phủ Iraq và Shah Ibn Saud chống lại nhau”.

Thế cân bằng này luôn là vấn đề trọng tâm ở Côoét, khi một nhà nước nhỏ cố gắng bảo đảm sự độc lập và tự do hành động của mình trước các cường quốc lớn. Từ lâu, Côoét đóng vai trò quan trọng trong thương mại do vị trí gần Vùng Vịnh Ba Tư, dọc theo con đường buôn bán và hành hương giữa Barsa và Mecca. Côoét trở thành một quốc gia độc lập từ giữa thế kỷ XVIII, khi các bộ lạc du cư nội địa bán đảo Arập định cư ở đó và năm 1756, lựa chọn một lãnh tụ Hồi giáo trong gia đình Al Sabah trở thành thủ lĩnh. Thế kỷ XIX, Côoét trở thành điểm giao thương ở khu vực Vùng Vịnh. Mặc dù khá ngưỡng mộ đế chế Ottoman, Côoét đã thành công trong việc chống lại sự áp đặt trực tiếp của thế lực Thổ Nhĩ Kỳ. Cuối thế kỷ XIX, Anh muốn cản trở sự xâm nhập của Đức, qua việc xây dựng tuyến đường sắt Berlin-Baghdad và Côoét muốn bảo đảm sự độc lập của mình trước đế chế Ottoman. Kết quả là Anh phải chịu trách nhiệm về các vấn đề đối ngoại của Côoét và sau đó, thành lập một chính phủ bảo hộ đối với tiểu vương quốc Arập.

Giờ đây, Sheikh Ahmad của Côoét đã được cả Anh - Ba Tư và Gulf để ý đến. Sau khi giành được quyền kiểm soát gây nhiều tranh cãi của Major Holmes ở Gulf, công ty đã đi vào hoạt động nhờ Holmes và Xanh-đi-ca Eastern and General. Anh - Ba Tư vẫn hoài nghi về tiềm năng dầu mỏ ở Côoét. Hơn nữa, việc thăm dò dầu thành công sẽ chỉ tăng thêm dầu mỏ cho một thị trường thế giới đang hoạt động ở mức thặng dư lớn. Các giám đốc của Anh - Ba Tư luôn lo ngại rằng ở Iran, nơi diễn ra thỏa thuận chuyển nhượng có giá trị nhất, vua Ba Tư sẽ “nhắc lại lời buộc tội rằng họ đang phung phí năng lượng ở những nơi khác chứ không phải ở Ba Tư”. Vậy tại sao Anh - Ba Tư lại theo đuổi một thỏa thuận chuyển nhượng ở Côoét? Lý do là công ty này không thể chỉ đứng ngoài lề Côoét nếu có thể ngăn cản công ty khác giành hợp đồng chuyển nhượng ở Côoét.

Mối quan tâm hàng đầu của Anh - Ba Tư liên quan đến việc phòng thủ, nhằm ngăn chặn một công ty khác đe dọa phá hủy vị thế và ảnh hưởng của Anh ở Ba Tư và Iraq. Nguy cơ đó quá lớn. Như Ngài John Cadman tiếp tục nhấn mạnh, Côoét đang nằm trong "phạm vi ảnh hưởng" của Anh - Ba Tư.

Nhu cầu tài chính cũng thúc đẩy Sheikh Ahmad quan tâm đến việc thu hút những chủ mỏ. Giống tất cả các lãnh thổ Hồi giáo khác dọc bờ biển Vùng Vịnh Ba Tư, Côoét cũng có những khó khăn về kinh tế. Hoạt động buôn bán ngọc trai là ngành kinh tế chính ở Côoét và là nguồn thu nhập chủ yếu từ nước ngoài. Vào thời gian ấy, Kokichi Mikimoto là một người bán mỳ rong của Nhật ở quận Miye đã dành nhiều năm tháng khó khăn để phát triển kỹ thuật nuôi ngọc trai nhân tạo. Cuối cùng, những nỗ lực của Mikimoto đã thành công, và năm 1930, một khối lượng lớn ngọc trai được nuôi ở Nhật bắt đầu xuất hiện trên thị trường đồ trang sức thế giới, trên thực tế đã làm giảm cầu về ngọc trai tự nhiên. Điều này ảnh hưởng nghiêm trọng đến nền kinh tế Côoét. Nền kinh tế Côoét lâm vào suy thoái, thu nhập từ xuất khẩu giảm mạnh, nhiều thương gia bị phá sản, tàu thuyền nằm dài trên bờ biển và những người mò ngọc trai quay trở lại sa mạc. Ahmad và vương quốc của ông cần một nguồn thu nhập mới. Đúng lúc đó, những viễn cảnh tươi đẹp về dầu mỏ đã xuất hiện.

Quốc gia nhỏ bé này cũng phải đối mặt với một số khó khăn về kinh tế khác. Cuộc Đại suy thoái phá hủy nền kinh tế Côoét và các tiểu vương quốc Hồi giáo khác trên quy mô rộng. Tình hình trở nên tồi tệ đến mức những người chủ nô sống dọc trên bờ biển Arập đã bán tháo những người nô lệ châu Phi của mình với giá lỗ để tránh phải chịu chi phí nuôi dưỡng họ. Hơn nữa, Sheikh Ahmad rất tức giận với người Anh vì đã không ủng hộ ông trong nhiều cuộc tranh cãi với nước láng giềng Arập Xêút và Iraq. Sheikh Ahmad tin rằng việc công ty dầu của Mỹ tiến vào Côoét sẽ mang lại cho Mỹ những lợi ích chính trị, những thứ ông có thể sử dụng nhằm củng cố địa vị của mình với nước Anh cũng như với các đối thủ cạnh tranh trong khu vực. Tuy nhiên, Sheikh Ahmad biết rằng ông không dám xa lánh nước Anh. Ông vẫn phụ thuộc phần lớn vào Anh để duy trì an ninh chính trị và quân sự của Côoét trước các nước láng giềng. Arập Xêút và Iraq – những nước đang thách thức các quyền lợi của Côoét, và Ba Tư – vẫn không thừa nhận sự tồn tại và tính hợp pháp của Côoét. Là một nhà nước rất nhỏ, Côoét thuộc về đế quốc Anh và Sheikh Ahmad đã thừa nhận giá trị thực tiễn của Hải quân Hoàng gia.

Về phần mình, Chính phủ Anh muốn làm mọi việc có thể để duy

trì ảnh hưởng và vị thế của nước Anh trong khu vực. Điều đó đồng nghĩa với những bảo đảm rằng bất cứ thỏa thuận chuyển nhượng nào cũng đều liên quan đến một công ty của Anh. Mặc dù điều khoản quốc tịch Anh đã được đặt ra ngoài lề trong trường hợp thỏa thuận chuyển nhượng ở Bahrain, song London tiếp tục nhấn mạnh điều khoản đó với Côoét. Điều khoản này ngăn chặn hiệu quả sự tham gia của Gulf vào xanh-đi-ca Eastern và General bằng cách chỉ giới hạn việc triển khai ở công ty do Anh quản lý. Gulf khẳng định chính sách loại trừ trước Bộ Ngoại giao Mỹ, việc này đến lượt nó càng làm trầm trọng thêm vấn đề với Anh vào cuối năm 1931.

Bộ Hải quân Anh nhấn mạnh điều khoản quốc tịch không chỉ vì lý do cung cấp dầu cho quân đội và lý do chiến lược quen thuộc, mà còn vì nước Anh phải đối mặt với một vấn đề khó khăn khi "bảo vệ các công dân Mỹ trong vùng đất Côoét". Điều đó thậm chí có thể khiến "các tàu chiến của Mỹ can thiệp vào các vấn đề ở Vùng Vịnh để thực hiện sự bảo vệ mà nước Anh "không thể làm được". Một quan chức nói: "Song mối lo ngại chủ yếu là nước Anh đang mất dần ảnh hưởng và vị thế trước một quốc gia khác giàu có hơn trong một khu vực có ý nghĩa quan trọng đối với lợi ích của Anh". Tuy nhiên, sau khi tìm hiểu kỹ hơn, các bộ chủ chốt trong Chính phủ Anh – Bộ Ngoại giao, Bộ Thuộc địa, và Bộ dầu mỏ – đều loại bỏ điều khoản quốc tịch này. Một quan chức của Bộ Ngoại giao đã nói: "Điều cuối cùng mà chúng ta mong muốn là cuộc chiến dầu mỏ với Mỹ. Thực tế, nguồn vốn của Anh có thể đóng góp vào sự ổn định chính trị và sự phát triển kinh tế trong khu vực, vốn gắn với những lợi ích của Anh. Tháng 4 năm 1932, Chính phủ Anh đã loại bỏ điều khoản quốc tịch. Trong tình thế đó, dường như không có tổn thất lớn và không có lý do thật sự nào để không làm điều đó. Rốt cuộc, Anh - Ba Tư dường như không mấy quan tâm đến việc khai thác dầu mỏ ở Côoét. Ngài John Cadman, Chủ tịch Anh - Ba Tư, đã nói với Bộ Ngoại giao rằng bất cứ nguồn dầu mỏ nào được tìm thấy ở Côoét đều không "đem lại lợi ích cho Công ty dầu mỏ Anh - Ba Tư". Ông nói thêm: "Người Mỹ chào đón những gì họ có thể tìm thấy ở đó!".

Gulf và Chính phủ Mỹ vui mừng trước quyết định của Nội các chính phủ xóa bỏ điều khoản quốc tịch, nhưng không ai vui mừng hơn Major Holmes. Major Holmes cho rằng "chiến thắng vĩ đại" là do công của người nổi tiếng nhất ở nước Anh, một viên đại sứ người Mỹ Andrew Mellon – cựu Bộ trưởng Ngân khố Mỹ và con cháu của gia đình kiểm soát Gulf. Sau khi nhận chức vụ mới năm 1932 ở tuổi 77, Andrew Mellon cảm thấy thoải mái hơn so với ở London. Ông thích thú với thực tế rằng ông có thể uống rượu hợp

pháp (Lệnh cấm vẫn được thực thi tại Mỹ). Ông đã kết hôn ở Anh và có thói quen mặc những bộ quần áo kiểu Anh. Và tất nhiên ông biết cách tiến hành công việc kinh doanh ở Anh. Gần ba thập kỷ trước đó, ông đến Anh để thuyết phục Marcus Samuel rằng Shell nên từ bỏ thỏa thuận cung cấp dầu với Công ty dầu Gulf mới thành lập và, bằng sự kiên trì của mình, Mellon đã thành công.

Tuy nhiên, năm 1932, ông lâm vào tình cảnh đáng buồn. Trong thời gian giữ chức Bộ trưởng Ngân khố, có một vài báo cáo chỉ ra rằng các công ty thuộc về đế chế Mellon đã nhận được sự đối xử hoặc hậu thuẫn đặc biệt. Các báo cáo này khiến một số người trong Quốc hội cố gắng buộc tội ông khi Hoover bất ngờ chọn ông làm đại sứ ở Anh. Một số người mô tả sự chấp nhận ngay lập tức của ông như một hình thức tự lưu đầy tình nguyện và khôn ngoan.

Mellon không chỉ là người đứng đầu gia tộc và là chú của Chủ tịch Gulf, William Mellon, mà còn là người cấp vốn cho Gulf và thúc đẩy nó trở thành một công ty dầu mỏ thống nhất. Ông tiếp tục coi Gulf là một công ty của gia đình Mellon và có những lợi ích cá nhân trong đó. Ông đã can thiệp nhằm tạo điều kiện để Bộ Ngoại giao giúp đỡ Gulf trong quá trình tìm cách mở cửa Côoét. Việc ông đến London với tư cách đại sứ đã đặt ông vào giữa cuộc đấu tranh ở Côoét". Ông đã đánh điện cho đại sứ quán Mỹ ở London: "Chúng ta cần sự giúp đỡ của Công ty dầu mỏ Gulf trong mọi việc. Sự giúp đỡ này phù hợp với bất cứ công ty nào của Mỹ trong hoàn cảnh tương tự". Thậm chí trong Bộ Ngoại giao, Gulf được mô tả là "mối quan tâm của Mellon". Người Anh nhắc đến Gulf và "Tập đoàn dầu Mellon" như những cách gọi thay thế nhau. Bản thân Andrew Mellon gọi Gulf là "công ty của tôi" (không hẳn là không có cơ sở, vì Mellon sở hữu hầu hết cổ phiếu).

Mặc dù hủy bỏ điều khoản quốc tịch đối với Côoét, nhưng London tuyên bố sẽ nhấn mạnh việc xem xét lại tất cả các giá đấu thầu và đề nghị với tiểu vương Côoét điều mà ông buộc phải chấp nhận. Đó không phải là một vấn đề quá phức tạp, khi Cadman thẳng thừng tuyên bố rằng Anh - Ba Tư không quan tâm. Nhưng sau đó, tháng 5 năm 1932, Socal có một phát hiện lớn ở Bahrain, làm xoay chuyển tình thế và tương lai của miền đất dọc theo toàn bộ bờ biển Arập. Anh - Ba Tư thay đổi tâm trạng khá bất ngờ. Cadman vội vàng viết cho Bộ trưởng Ngoại giao bác bỏ tuyên bố trước đây của ông, vì Anh - Ba Tư đột ngột quyết định rằng họ rất muốn trả giá cho một thỏa thuận chuyển nhượng ở Côoét. Không ai vui mừng với sự thay đổi của Anh - Ba Tư hơn là chính Sheikh Ahmad. Vị tiểu vương này nói đầy ẩn ý: "Vâng, bây giờ tôi có hai

người đặt giá, và với người bán, thì điều này càng tốt".

Bộ dầu mỏ có trách nhiệm xem xét không chỉ đề nghị của Gulf mà còn giá đặt mua của Anh - Ba Tư và đưa ra ý kiến với Shah. Khi việc xem xét hai mức giá kéo dài nặng nề ở London, Holmes và Gulf – và Chính phủ Mỹ – trở nên hoài nghi và cho rằng sự trì hoãn là thủ đoạn dẫn đến một đề nghị có lợi cho Anh - Ba Tư. Đại sứ quán Mỹ tiếp tục theo đuổi vấn đề này mặc dù Bộ Ngoại giao không muốn xuất đầu lộ diện vì đây "chỉ đơn thuần vì lợi ích cá nhân của ngài Mellon". Song mùa thu năm 1932, khi không có lời đề nghị nào được đưa ra, Mellon mất kiên nhẫn và quyết định trực tiếp theo đuổi vấn đề này với Bộ Ngoại giao. Rốt cuộc, đây là công việc kinh doanh. Có lẽ, cảm giác của ông về sự gấp gáp của thời gian càng tăng lên khi Herbert Hoover[9] sớm rời khỏi Nhà trắng và sẽ nhanh chóng kết thúc công việc của Mellon với tư cách đại sứ. Một quan chức cấp cao của Bộ Ngoại giao nói: "Thực tế là đại sứ Mỹ đã nhiệt tình bảo đảm một thỏa thuận chuyển nhượng nhưng nhiệm kỳ của ông giờ đây sắp kết thúc". Thực vậy, Mellon theo đuổi vụ chuyển nhượng cuồng nhiệt đến mức một quan chức Bộ Ngoại giao đã đề nghị Bộ trưởng Ngoại giao khuyên Mellon rằng "ông hãy nhẹ nhàng với vấn đề này".

Cuối cùng, Bộ dầu mỏ đưa ra những phân tích về hai mức giá đấu thầu được đại diện chính trị của Anh ở Côoét chuyển cho Shah tháng 1 năm 1933, nhưng không giải quyết được vấn đề gì mà chỉ mở ra một giai đoạn cạnh tranh mới khốc liệt hơn giữa Anh - Ba Tư và Gulf. Hai công ty đưa ra những lời buộc tội và đe dọa lẫn nhau gay gắt. Nhưng Anh - Ba Tư cảm thấy quyền lực của mình đã suy giảm. Vị thế của công ty và ngân sách thực tế đang lâm vào tình cảnh nguy hiểm do vua Ba Tư đơn phương hủy bỏ hợp đồng chuyển nhượng tháng 11 năm 1932.

Trên thực tế, chỉ có một cách thay thế cho cuộc chiến giá cả, đó là sự hợp tác. Mỗi công ty đều bị kích động bởi quyết tâm mạnh mẽ của công ty cạnh tranh. Trong khi Anh - Ba Tư nhìn thấy tài sản của Mỹ và ảnh hưởng chính trị to lớn, Gulf cũng thấy được sức mạnh phòng thủ của Anh trong khu vực. John Cadman đề xuất việc hợp nhất với Đại sứ Mellon, nhưng không có câu trả lời rõ ràng. Không lâu sau khi Mellon rời bỏ cương vị đại sứ và quay trở lại Mỹ, Cadman phiền não khi biết được tin "Andy Mellon đã quay trở lại với quyết định nắm giữ quyền lực ở Côoét".

Cuối tháng 3 năm 1933, Cadman rời London đến Ba Tư đàm phán với vua Ba Tư về hợp đồng chuyển nhượng đã bị hủy. Ông dừng chân ở Côoét và chuẩn bị đầy đủ để thảo luận về các chi tiết của

hợp đồng chuyển nhượng với Shah. Sau khi biết Cadman sắp đến, Major Holmes đã được thu xếp để gặp Sheikh Ahmad một vài giờ trước khi Cadman tới. Holmes còn được ưu tiên hàng đầu bất kể Cadman đưa ra đề nghị nào tại bàn đàm phán. Trong cuộc gặp riêng ở Cung điện Dasman, Cadman cố gắng thuyết phục vị thủ lĩnh Hồi giáo đồng ý rằng một công ty của Anh sẽ phục vụ tốt hơn cho những mục đích của ông. Thủ lĩnh Hồi giáo trả lời, với ông "quốc tịch không phải vấn đề, miễn là các khoản quy định trong thỏa thuận phải được thanh toán". Cadman đặt giá của riêng ông, và đưa cho Shah một chiếc bút vàng để ký thỏa thuận. Ông nói với lãnh tụ Hồi giáo là ông sẽ tăng gấp đôi giá trả "nếu lãnh tụ Hồi giáo sẵn sàng ký hợp đồng ngay lập tức". Nhưng, Cadman nói thêm, "ông không thể trả giá cao hơn". Thật không may, lãnh tụ Hồi giáo biểu lộ sự hối tiếc vì đã hứa với Holmes rằng sẽ trao cơ hội cho tập đoàn Gulf dù Cadman trả bất cứ giá nào và hiển nhiên, ông không thể rút lại lời hứa.

Cadman rất ngạc nhiên và buồn phiền. Giờ đây, ông hoàn toàn bị thuyết phục rằng phải đạt được một thỏa thuận với Gulf. "Hai người mua" của lãnh tụ Hồi giáo này phải giảm xuống còn một. Nếu không, lãnh tụ Hồi giáo này có thể sẽ tiếp tục kích động các tập đoàn chống lại nhau, đẩy giá lên cao. Hơn nữa, cách duy nhất để Anh - Ba Tư không bị thua trong cuộc đấu giá là thành lập một liên doanh với Gulf. Sau đó, những cuộc thảo luận tích cực giữa hai công ty đã diễn ra và tháng 12 năm 1933, họ đi một quyết định là thành lập một công ty liên doanh 50-50, mang tên Công ty dầu mỏ Côoét. Tuy nhiên, vẫn lo ngại về quyền lực của những người theo chủ nghĩa dân tộc bành trướng tại các công ty Mỹ, Bộ Ngoại giao nhấn mạnh rằng các hoạt động trên đất của Công ty dầu mỏ Côoét phải "do người Anh kiểm soát". Kết quả là, một thỏa thuận xa hơn đã được ký kết tháng 3 năm 1934 giữa Chính phủ Anh và Công ty dầu mỏ Côoét, bảo đảm vị thế chi phối của Anh đối với quá trình phát triển của Côoét, bất chấp việc Gulf chiếm 50%.

Những cuộc thương lượng nhằm đạt được một thỏa thuận chuyển nhượng của Công ty dầu mỏ Côoét mới từ Sheikh Ahmad được ủy thác cho hai người. Một là Frank Holmes đáng kính của Gulf và một người trẻ hơn nhiều là Archibald Chisholm của Anh - Ba Tư. Khi hai người đưa những tập tục của Iraq vào Côoét, họ nhận được một lá thư của một người tham gia hoạt động chính trị hoan nghênh "sự kết hợp của bộ đôi trời phú". Trên thực tế, sự cạnh tranh giữa hai công ty dường như đã đi theo đúng tiến trình của nó. Một sáng chủ nhật, không lâu sau cuộc tranh giành của họ ở Côoét, Holmes và Chisholm nhận ra họ đang ngồi bên nhau

trong một nhà thờ nhỏ dự một buổi truyền giáo của người Mỹ. Bài học của ngày hôm đó là về những điều phúc lớn và khi những từ "được ban phúc là sự thanh khiết của tâm hồn" được thốt ra, Holmes huých mạnh vào sườn Chisholm, thì thầm: "Cuối cùng, tôi và ngài đều được thanh khiết trong tâm hồn".

Nhưng công việc của họ còn lâu mới kết thúc. Vị tiểu vương Côoét chứng tỏ mình là một nhà đàm phán mạnh mẽ và có đầy đủ thông tin về những động thái chính trị cũng như tỷ lệ chuyển nhượng ở Iraq, Ba Tư và Arập Xêút. Hơn nữa, vị lãnh tụ Hồi giáo này không hề vui mừng với thỏa thuận chính trị về vị thế chi phối của Anh. Tuy nhiên, ngày 23 tháng 12 năm 1934, Sheikh Ahmad, sau khi đạt được mong muốn của mình, đã ký vào thỏa thuận nhượng quyền khai thác trong 75 năm cho Công ty dầu mỏ Côoét. Ông nhận được một khoản trả trước 35.700 bảng Anh, tương đương khoảng 179.000 đô-la. Ngoài ra, ông sẽ nhận được khoản tiền tối thiểu là 7.150 bảng Anh (36.000 đô-la) một năm cho đến khi dầu mỏ được tìm thấy. Và khi dầu mỏ được tìm thấy, ông sẽ nhận được số tiền tối thiểu là 18.800 bảng Anh (94.000 đô-la) hay nhiều hơn tùy thuộc vào khối lượng. Vị lãnh tụ Hồi giáo này đã chỉ định người bạn cũ của ông, Frank Holmes làm đại diện Công ty dầu mỏ Côoét ở London và giữ cương vị đó cho đến khi mất năm 1947.

"Phát súng chắc chắn"?

Thỏa thuận chuyển nhượng Côoét được ký kết một năm rưỡi sau thỏa thuận chuyển nhượng Arập Xêút. Khi đó, Standard Oil bận rộn với công việc ở Arập Xêút. Standard Oil thành lập Casoc – Công ty dầu mỏ Standard California – Arập để đạt được thỏa thuận chuyển nhượng và trụ sở quản lý được đặt ở Jidda, trong một tòa nhà lớn và có nhà máy điện riêng. Chủ sở hữu không ai khác chính là H. St. John B. Philby. Ở phía bên kia của đất nước, tháng 9 năm 1933, hai nhà địa chất đầu tiên của Mỹ đã đến thị trấn Jubail từ Bahrain. Để tránh bị phát hiện là những kẻ lạ mặt, họ để râu và mặc trang phục của người Arập và mặc áo khoác ngoài. Một vài ngày sau đó, họ đến một khu vực đồi núi mà họ đã do thám từ khi còn ở Bahrain và nhận thấy kiến trúc địa chất hứa hẹn tiềm năng tại Dammam Dome. Đó là phần đất mở rộng hoang tàn đầy cát và đá sỏi, cách một kiến trúc tương tự ở Bahrain, nơi Socal tìm thấy dầu mỏ, 25 dặm. Họ bị thuyết phục rằng đó là "phát súng chắc chắn". Hoạt động khoan dầu bắt đầu vào mùa hè năm 1934. Mọi thứ từ trang thiết bị khoan thăm dò cho đến lương thực thực phẩm cần thiết cho các nhà địa chất, kỹ sư và công nhân xây dựng đều phải được đưa đến từ cảng San Pedro ở Los Angeles. Quả là một tuyến đường vận chuyển dài. Mặc dù ban đầu

có những dấu hiệu lạc quan, nhưng Dammam Dome không phải là một phát súng chắc chắn. Một số giếng dầu đầu tiên thất bại hoặc chỉ có rất dầu và gas nhưng không có giá trị thương mại.

Trong mấy năm tiếp theo, thêm nhiều nhà địa chất người Mỹ đến đây. Họ đi xuyên qua sa mạc, cưỡi trên lưng lạc đà, với một nhóm người gồm 10 bảo vệ và những người dẫn đường. Khí hậu ở đây cực kỳ khắc nghiệt, nhiệt độ ban ngày lên tới 45oC trong khi ban đêm lạnh buốt. Họ khởi hành tháng 9 từ Jubail và trở về vào tháng 6 năm sau. Họ đã áp dụng những kỹ thuật mới của ngành địa chấn học, thực hiện những cuộc thăm dò trên không và chụp ảnh bằng phim Kodak chịu nhiệt. Có những dấu hiệu cho thấy có dầu mỏ, song đó chỉ là những dấu hiệu.

Ban quản lý của Socal trở lại San Francisco và ngày càng lo lắng về dự án. Tâm trạng đối với thỏa thuận chuyển nhượng của Arập Xêút, theo hồi tưởng của một giám đốc sau này là, "đôi khi có một câu hỏi, đó là liệu vụ kinh doanh này có bị từ bỏ hay không và gần 10 triệu đô-la đã bỏ ra coi như thua lỗ". Tuy nhiên, một khả năng đáng báo động khác là Socal có thể tìm thấy dầu mỏ ở một khu vực trên thế giới mà tại đó không có các phương tiện phân phối và vào thời điểm thị trường dầu mỏ toàn cầu suy thoái và lâm vào tình trạng dư thừa cung. Nói cách khác, Socal sẽ làm gì nếu thật sự phát hiện dầu mỏ trên sa mạc Arập?

Thỏa thuận Ranh giới xanh

Trên thực tế, Socal đã thành công ở Bahrain với công suất 13.000 thùng dầu/ngày và tiềm năng ước tính là 30.000 thùng/ngày. Trong nửa đầu năm 1935, công suất ở Bahrain giảm xuống chỉ còn 2.500 thùng/ngày do thiếu tiếp cận thị trường. Rất khó bán trực tiếp dầu mỏ ở đây cho các nhà máy lọc dầu ở châu Âu. Vì hàm lượng lưu huỳnh trong dầu thô quá cao nên hầu hết các nhà máy không có đủ công nghệ để xử lý. Một giao dịch thị trường được đề nghị với Standard Oil của New Jersey, Shell, và Anh - Ba Tư đã thất bại. Socal cần một điều gì đó ổn định hơn. Câu trả lời là một công ty liên doanh của chính nó.

Đầu năm 1936, K. R. Kingsbury, Chủ tịch Socal với tâm trạng đầy chán nản đã đến New York. James Forrestal, Giám đốc Ngân hàng đầu tư Dillon Read cùng đi với Kingsbury và ban quản lý cấp cao của Texaco. Forrestal thừa nhận Texaco gặp phải một vấn đề khó khăn và không kém phần nghiêm trọng so với khi đối mặt với Socal. Texaco có một mạng lưới thị trường mở rộng ở châu Phi và châu Á nhưng không có dầu thô của riêng nó ở Bán cầu Đông để có

thể hoạt động trên khắp hệ thống, vì vậy, phải vận chuyển các sản phẩm từ Mỹ. Vì không có nguồn cung ở Trung Đông, Texaco phải đối mặt với nguy cơ mất thị trường hay giảm doanh thu trong những năm tới. Với Forrestal, hiển nhiên mối quan hệ giữa dầu thô tiềm năng ở Trung Đông có chi phí thấp của Socal và hệ thống phân phối ở Bán cầu Tây của Texaco sẽ có ý nghĩa to lớn đối với cả hai công ty.

Nhưng làm thế nào để đạt được điều này? Forrestal, với sự hỗ trợ của Dillon, Phó chủ tịch của Read, ngài Paul Nitze đã thực hiện kế hoạch xây dựng một doanh nghiệp mới quy mô lớn. Socal và Texaco sẽ góp vốn trong "East of Suez", và trong doanh nghiệp mới này, hai bên có lợi tức bằng nhau. Socal đạt được các thỏa thuận chuyển nhượng dầu mỏ ở Bahrain và Arập Xêút cũng như thỏa thuận chuyển nhượng của Đông Ấn. Công ty liên doanh cũng tiếp quản hệ thống thị trường rộng lớn của Texaco ở châu Phi và châu Á. Các công ty khác có thể có "Ranh giới đỏ" của họ, Socal và Texaco xác định khu vực hợp nhất thông qua cái mà họ gọi là "Ranh giới xanh". Công ty California-Texas, hay Caltex, tên gọi của công ty liên doanh được mọi người biết đến, sẽ rất cần các cửa hàng tiêu thụ khối lượng dầu ở Bahrain và bất cứ nguồn dầu mỏ nào có thể tìm thấy ở Arập Xêút.

Các công ty quốc tế được thành lập, vốn lo ngại trước sự hỗn loạn do cạnh tranh giành thị trường ở Bahrain, nay bớt căng thẳng do sự sáp nhập của Socal với Công ty Texas. Trong khi vẫn than phiền rằng các hoạt động của Socal ở Bahrain "tẻ nhạt" và "có thể sẽ phải cố gắng mua lại các hoạt động đó", Công ty dầu mỏ Iraq cùng với Shell và Anh - Ba Tư đã nói với Bộ Ngoại giao rằng sự liên kết này sẽ "giảm tối đa sự hỗn loạn của các thị trường. Tất cả đều tốt dưới góc độ lợi ích dầu mỏ của Anh". Một giám đốc điều hành của Jersey nói hơi khác. Việc sáp nhập "mang lại sự ổn định tương đối". Việc thành lập Caltex cũng có nghĩa là bất cứ nguồn dầu mới nào được tìm thấy ở Arập Xêút đều có thể được quản lý và không hẳn sẽ gây phá giá. Như với nước láng giềng Côoét, dầu mỏ đã nằm dưới sự kiểm soát đáng tin cậy của Anh - Ba Tư và Gulf.

Phát hiện dầu mỏ

Việc thăm dò ở Côoét bắt đầu năm 1935, nhưng chỉ đến năm 1936 mới trở thành hoạt động của ngành địa chất. Vùng mỏ Burgan ở phía đông nam Côoét được coi là khu vực đầy tiềm năng dầu mỏ. Tại đó, ngày 23 tháng 2 người ta đã dò đúng mạch dầu mỏ, không mong đợi gì hơn, khối lượng lớn đến mức đáng ngạc nhiên. Để đánh giá trữ lượng, dầu thô được để chảy vô hạn vào bãi cát liền

kề, sau đó bốc cháy. Nhiệt độ của dầu đang cháy lớn đến mức những bức tường cát ở những bãi ngầm trở thành những bãi cỏ. Những người quản lý Anh - Ba Tư và Gulf thở phào nhẹ nhõm. Major Frank Holmes rất vui mừng và tại Cung điện Dasman, Lãnh tụ Hồi giáo Ahmad cảm thấy bớt lo lắng về mối đe dọa đối với nền kinh tế của ngọc trai nhân tạo.

Trong lúc đó, cánh cửa tiếp theo mở ra đối với hoạt động thăm dò ở Arập Xêút lại gặp những trở ngại và Hội đồng Quản trị Socal ngày càng cảm thấy bất an. Tháng 11 năm 1937, giám đốc quản lý hoạt động sản xuất ở nước ngoài của Socal kêu gọi Arập không được thực hiện thêm một dự án nào nếu không đệ trình trước. Sau đó, tháng 3 năm 1938, vài tuần sau khi phát hiện dầu ở Côoét, xuất hiện những tin tức gây sửng sốt. Một khối lượng dầu mỏ lớn được khai thác ở Giếng dầu số 7 thuộc khu vực Arập ở độ sâu 4.727 feet. Như vậy cuối cùng, dầu đã được phát hiện sau gần ba năm khoan mỏ đầu tiên ở Damman Số 1. Ibn Saud và Arập Xêút đang trên đường tìm kiếm vận may. Sự thống nhất đất nước không còn phụ thuộc hay bị tổn thương bởi số lượng tín đồ Hồi giáo hành hương đến Thánh địa Mecca.

Phát hiện dầu mỏ ở Arập Xêút khởi đầu cho những nỗ lực mạnh mẽ nhằm đạt được các thỏa thuận chuyển nhượng, không chỉ vì lợi ích của Công ty dầu mỏ mà đáng lo ngại hơn, còn vì những lợi ích của Đức, Nhật và Italia. Dường như đối với những người quan sát, các cường quốc phe Trục có cùng một động cơ giành được quyền khoan dầu ở Arập Xêút. Nhật Bản thành lập cơ quan đại diện ngoại giao ở Arập Xêút và đề nghị những khoản tiền khổng lồ cho một hợp đồng chuyển nhượng trong nước và vì lợi ích của Shah ở Khu vực Trung lập, cùng với những gì mà một quan chức của Arập Xêút gọi là đề nghị "phân chia không gian". Người Nhật cũng tặng Ibn Saud một chiếc áo giáp quân nhân thuộc đẳng cấp Samurai dù nó quá nhỏ đối với một vị Shah to lớn. Để cố gắng giành được một vị thế chắc chắn, người Đức cử đại sứ của họ ở Baghdad tới Arập Xêút và bắt đầu một nhiệm vụ lâu dài. Họ cũng theo đuổi một vụ buôn bán vũ khí với những người Arập Xêút. Đồng thời, Italia tiếp tục thực hiện một chiến dịch gây sức ép với Arập Xêút về thỏa thuận chuyển nhượng. Nhưng theo phần phụ lục bí mật của thỏa thuận năm 1933, Casoc được quyền ưu tiên trên lãnh thổ Saud. Thỏa thuận này có hiệu lực ngày 31 tháng 5 năm 1939, mở rộng tổng diện tích trong thỏa thuận chuyển nhượng 440.000 dặm vuông – bằng 1/6 diện tích Mỹ đại lục, nhưng phải trả một mức giá cho tiền thuê mỏ. Khi nhu cầu tài chính của Arập Xêút tăng lên, Socal tự nhận thấy rằng mình đã nhiều lần tạo ra những khoản nợ lên tới vài triệu đô-la cho vương

quốc này.

Nhưng cũng có lý do hợp lý để xem xét các khoản tiền góp vốn. Phát hiện ở Giếng dầu số 7 tháng 3 năm 1938 mở ra một thời đại mới. Lao động đã thúc đẩy quá trình phát triển cần thiết của công nghiệp, quản lý và dân cư tại Dhahran, biến nơi này thành vùng ngoại ô của tầng lớp trung lưu Mỹ, một ốc đảo ở giữa sa mạc. Ngay sau cuộc đình công tại giếng dầu, một đường ống dẫn dầu được khởi công xây dựng và nối mỏ dầu với Ras Tanura, một khu vực ven biển, được lựa chọn làm biên giới trên biển. Tháng 4 năm 1939, đoàn diễu hành lớn gồm 400 chiếc ôtô chở Shah và đoàn tùy tùng khổng lồ băng qua sa mạc đến Dhahran. Họ cho quân cắm trại trong 350 chiếc lều. Tại thời điểm đó, xe chở dầu của Socal đã đến Ras Tanura chở những thùng dầu đầu tiên. Với những nghi thức phù hợp, Shah Ibn Saud đã vặn van để dòng chảy đầu tiên của dầu mỏ chảy ra ngoài Arập Xêút.

Socal thúc đẩy việc mở rộng hoạt động thăm dò trên cả vùng sa mạc rộng lớn. Một giếng dầu mạo hiểm được khoan ở độ sâu 10.000 bộ hứa hẹn trữ lượng dầu mỏ lớn trong lòng đất. Trong lúc đó, sản lượng dầu năm 1940 đạt mức 20.000 thùng/ngày, hứa hẹn nhiều triển vọng tươi sáng. Nhưng Chiến tranh thế giới thứ hai ập đến. Tháng 10 năm 1940, quân đội Italia ném bom Dhahran, mặc dù rõ ràng là nhằm vào Bahrain. Một nhà máy lọc dầu nhỏ xuất hiện tại Ras Tanura vài tháng sau đó nhưng tháng 1 năm 1941, nhưng đã đóng cửa vào tháng 6. Tại nước láng giềng Côoét, các hoạt động khai thác dầu tạm dừng do chiến tranh. Theo lệnh của các chính phủ phe Đồng minh, tất cả các giếng dầu ở Côoét ngừng hoạt động vì lo ngại sẽ rơi vào tay người Đức.

Ở Arập Xêút, phần lớn các hoạt động liên quan đến dầu cũng đều tạm dừng và hầu hết công nhân Mỹ đã trở về nhà. Một bộ phận nòng cốt được giữ lại để duy trì sản lượng 12.000 đến 15.000 thùng/ngày để cung cấp nhiên liệu cho nhà máy lọc dầu Bahrain. Nhưng quá trình phát triển phải dừng lại và toàn bộ hoạt động kinh doanh rơi vào tình trạng đóng băng. Tuy nhiên, ở những nơi khác, mọi người bắt đầu nhận thức rõ tiềm năng dầu mỏ ở Arập Xêút và ý nghĩa của nó. Nguồn dự trữ dầu ở quốc gia này sẽ trở thành mục tiêu của quyền lực chính trị phức tạp và mạnh mẽ hơn so với những gì mà các nhà kinh doanh dầu mỏ của Standard Oil của California, Shah Ibn Saud hay thậm chí Philby, người đầu tiên gieo ý tưởng về kho tàng chôn giấu vào tâm tưởng của Shah, có thể tưởng tượng.

Những năm 1930, Jack Philby làm giàu cho Arập Xêút và tiếp tục

tiến hành những cuộc thăm dò địa chất trong nước. Sau khi Chiến tranh thế giới thứ hai bùng nổ, ông cố gắng trở thành một người trung lập giữa Ibn Saud và Chaim Weizmann, người cầm đầu phong trào phục quốc của người Do Thái, do sự chia cắt của Palestine, nhưng không có kết quả. Quan điểm chống Anh theo thói quen của ông không hề giảm bớt. Ông chỉ trích quyết liệt các nước phe Đồng minh. Ông bị bắt giữ trong một chuyến đi đến Ấn Độ và được trao trả cho Anh. Tại Anh, ông bị giam nửa năm. Ông dành những năm tháng còn lại của cuộc chiến tranh viết sách, làm thơ. Ông viết những cuốn sách không xuất bản và bình luận các vấn đề chính trị. Trở lại Arập Xêút sau chiến tranh, một lần nữa ông trở thành cố vấn của Shah và tiến hành những cuộc thăm dò mới, viết thêm những cuốn sách mới, và theo đuổi hoạt động thương mại có tiềm năng lợi nhuận trong thời kỳ bùng nổ dầu sau chiến tranh. Được Shah ban cho một người vợ trẻ, ông lại được làm cha ở tuổi 65. Tuy nhiên, sau cái chết của Ibn Saud, Philby chỉ trích cách chi tiêu hoang phí của Shah Saud, con trai Ibn Saud. Ông bị trục xuất khỏi Arập Xêút, nhưng sau vài năm lại được phép quay trở lại. Trong một chuyến đi tới Beirut năm 1960 thăm con trai, ông bị ốm và phải vào bệnh viện. Con người từng chứng kiến quá nhiều sự kiện trọng đại và toàn cảnh lịch sử, táo bạo và ấn tượng, giờ đây đang nằm bất tỉnh. Ông tỉnh dậy trong chốc lát và thì thầm với con trai: "Cha thấy buồn quá". Sau đó, ông đã ra đi. Trên tấm bia mộ của ông tại nghĩa trang của người Hồi giáo ở Li Băng, Kim đã khắc dòng chữ: "Nhà thám hiểm vĩ đại nhất Arập".

Vậy còn Major Frank Holmes – "Abu Naft", Cha đẻ của dầu mỏ? Tất nhiên, ông là một người đã hình dung, nhận thức và xúc tiến toàn bộ hoạt động kinh doanh dầu mỏ ở Mỹ. Giữa những năm 1940, khi những khu vực có nhiều dầu của Arập đã được thừa nhận, Holmes khiêm tốn ở vị trí người đại diện kinh doanh dầu ở London. Một câu hỏi đặt ra là: Điều gì khiến ông tin chắc về triển vọng dầu mỏ ở Arập và tại sao ông tỏ ra rất tự tin, bất chấp những ý kiến gần như thống nhất của các nhà địa chất hàng đầu thế giới trong lĩnh vực dầu mỏ cho rằng Arập "không có dầu"? Chắc chắn, kinh nghiệm thực tiễn từ công việc của một kỹ sư khai mỏ đã cho ông lời khuyên mang tính lý thuyết đó, bất chấp ý kiến của các chuyên gia hay những người đáng kính bởi các ý kiến đó cũng có thể sai.

Nhưng Holmes trả lời thật đơn giản, ông chỉ vào mình: "Tôi là nhà địa chất".

Chương 16
CON ĐƯỜNG THAM CHIẾN CỦA NHẬT BẢN

Đêm 18 tháng 9 năm 1931, binh lính Quân đội Hoàng gia Nhật, đóng tại Mãn Châu Lý – khu vực bán tự trị của Trung Quốc, thực hiện cuộc đánh bom nhằm vào đường sắt phía Nam Mãn Châu Lý. Bằng chứng thực tế về vụ ném bom này thật khó tìm thấy, chỉ khoảng vài mét đường ray bị phá hủy, và sức công phá nhỏ đến mức một chiếc tàu tốc hành chạy qua đó vài phút sau không gặp phải khó khăn gì. Nhưng đây là một vụ đánh bom có chủ đích, vì người Nhật đã kiểm soát hệ thống đường sắt này. Mục đích của họ là tiếp tục phá hủy ở mức tối thiểu và đổ lỗi cho người Trung Quốc. Quân đội Nhật bấy giờ đã có cớ để mở màn cuộc tấn công vào lực lượng Trung Quốc. Sự kiện Mãn Châu Lý đã bắt đầu, đánh dấu sự bắt đầu vào một thời đại lịch sử của Nhật mà sau này, khi mọi chuyện đã qua, họ gọi đó là Thung lũng Đen tối.

Trước đó, Nhật giành được nhiều đặc quyền kinh tế và chính trị ở Mãn Châu Lý, bao gồm quyền duy trì lực lượng quân sự nhờ chiến thắng Trung Quốc năm 1895, và Nga năm 1905, cũng như từ một hiệp ước với Trung Quốc. Theo lời Thủ tướng Nhật Bản, cuối những năm 1920, ở Nhật, việc kiểm soát hoàn toàn Mãn Châu Lý, "con đường sống còn của Nhật," nhận được sự ủng hộ mạnh mẽ. Khu vực này sẽ cung cấp nguyên liệu thô và "không gian sống" được coi là cần thiết cho hòn đảo đông đúc của Nhật có tính chất sống còn đối với sức mạnh quân sự của Nhật. Hơn nữa, vị trí địa lý của Mãn Châu Lý được kiểm soát rất quan trọng đối với an ninh của Nhật. Quân đội Nhật ngày càng lo ngại về các mối đe dọa từ hai phía chủ nghĩa cộng sản của Liên Xô và chủ nghĩa dân tộc Trung Quốc. Các cường quốc lớn khác ở vùng biển Thái Bình

Dương ngày càng nghi ngờ Nhật. Chỉ trong một vài thập kỷ ngắn, Nhật nổi lên như một đội quân hùng mạnh cũng như một cường quốc về thương mại.

"Liệu chúng ta có nên tin người Nhật không?"

Năm 1923, trước tình hình căng thẳng thời kỳ đó, Franklin Roosevelt, từng là trợ lý cho Bộ trưởng Hải quân trong suốt Chiến tranh thế giới thứ nhất, viết bài báo nhan đề: "Liệu chúng ta có nên tin người Nhật không?". Trong phần mở đầu bài báo, các biên tập viên nhận thấy một trong "các nhiệm vụ chủ yếu của Roosevelt trong nhiệm kỳ của ông là chuẩn bị đánh Nhật". Trong bài báo đó, Roosevelt nhận xét: "Khá lâu trước chiến tranh thế giới lần thứ nhất năm 1914, lời tiên đoán có giá trị nhất là cuộc chiến Mỹ - Nhật. Sự kiện này cần bắt đầu được xem xét lại". Ông nói, một cuộc chiến lúc đó, năm 1923, có thể thay đổi hoàn toàn cục diện bế tắc về quân sự, và sau đó, "các nguyên nhân kinh tế sẽ trở thành yếu tố quyết định". Tuy nhiên, Roosevelt trả lời câu hỏi: "Liệu chúng ta có nên tin người Nhật không?" bằng lời cảnh báo mạnh mẽ: nước Nhật đã thay đổi. Nhật Bản đang tôn trọng các cam kết quốc tế và tuân thủ trật tự quân sự sau chiến tranh của Mỹ – Anh, và ở Thái Bình Dương. "Dường như đủ không gian thương mại dành cho cả Nhật Bản và chúng ta trong một tương lai nào đó".

Thực tế, qua thập niên 1920, phân tích của Roosevelt được chứng minh là đúng đắn. Nhật Bản có một hệ thống nghị viện hoạt động tốt. Hội nghị Hải quân ở Washington năm 1921 xoa dịu cuộc chạy đua hải quân ở Thái Bình Dương giữa Nhật, Mỹ và Anh. Sau đó, để bảo đảm an ninh của mình, Nhật hợp tác với các cường quốc quân sự Anh – Mỹ. Nhưng sự hợp tác đó kéo dài không quá một thập kỷ. Giới quân sự Nhật, đặc biệt là quân đội đã chi phối chính phủ, và Nhật Bản lao vào một cuộc chạy đua mở rộng quyền lực ở Đông Á. Trong quá trình này, Nhật tìm cách loại bỏ các cường quốc phương Tây khỏi "Khối Thịnh vượng chung Đại Đông Á."

Sự thay đổi mang tính quyết định này bắt nguồn từ một số nguyên nhân. Cuộc Đại suy thoái và sự sụp đổ của nền thương mại thế giới khiến nền kinh tế Nhật gặp khó khăn lớn, làm tăng nguy cơ khủng hoảng do thiếu nguyên liệu thô và sự thu hẹp của các thị trường quốc tế. Tại thời điểm đó, quân đội Nhật Bản và các nhóm xã hội quan trọng bị hút vào chủ nghĩa dân tộc cực đoan và có một niềm tin huyền bí vào ưu thế của văn hóa Nhật và các thể chế Hoàng gia và "Con đường Đế chế", tất cả được thổi phồng bởi quan điểm cho rằng các cường quốc khác đều đang cố cản trở

Nhật Bản trở thành cường quốc số hai và phủ nhận vai trò của Nhật ở châu Á. Thủ tướng Osachi Hamaguchi, người ủng hộ việc mở rộng thỏa thuận về hải quân với Mỹ và Anh, đã giành chiến thắng vang dội trong cuộc bầu cử tháng 2 năm 1930. Nhưng sự chống đối ngày càng mạnh mẽ nên chỉ vài tháng sau, một thanh niên căm thù sự hợp tác của Nhật với Mỹ và Anh, đã ám sát Hamaguchi tại nhà ga Tokyo. Thủ tướng chết năm 1931. Cái chết của Thủ tướng Hamaguchi dập tắt tinh thần hợp tác, thay vào đó là một trào lưu sùng bái chủ nghĩa dân tộc cực đoan được "chính phủ thành lập nhờ vụ ám sát" ủng hộ. Nhật Bản cũng lập ra một nhà nước bù nhìn mới ở Mãn Châu Lý. Hoàng đế Trung Quốc là Phổ Nghi chỉ còn là bù nhìn. Khi Hội quốc liên lên án hành động của Nhật Bản ở Mãn Châu Lý, Nhật ngang bướng từ bỏ Hội quốc liên để theo đuổi mục tiêu của riêng mình – con đường cuối cùng sẽ dẫn đến sự sụp đổ.

Trật tự mới ở châu Á

Vài năm sau, khi Tokyo cụ thể hóa tuyên bố của mình thành "nhiệm vụ" và "sứ mệnh đặc biệt ở Đông Á", các chính khách Nhật Bản sôi sục với các âm mưu, các phong trào ý thức hệ, và các tổ chức bí mật chối bỏ chủ nghĩa tự do, chủ nghĩa tư bản và dân chủ như là nguyên nhân của sự yếu kém và sa sút. Người ta nghĩ rằng không có gì cao cả hơn cái chết trên chiến trường vì hoàng đế. Tuy nhiên, một số phần tử trong quân đội Nhật, giữa những năm 1930, đã tập trung vào cách phát động cuộc chiến tranh hiện đại. Tuyên truyền cho học thuyết chiến tranh tổng lực, họ tìm cách thiết lập "hệ thống phòng thủ quốc gia" trong đó, tất cả nguồn lực quân sự và công nghiệp của Nhật Bản được tập hợp lại và sử dụng trong tình huống xấu nhất. Các quan chức đã quan sát tỉ mỉ hoặc nghiên cứu về thất bại của Đức trong Chiến tranh thế giới thứ nhất cho rằng sự thảm bại của Nhật Bản là do tình trạng kinh tế bấp bênh, thiếu nguyên vật liệu thô và không có khả năng chống lại sự bao vây của các nước phe Đồng minh. Họ buồn rầu thừa nhận, Nhật Bản ít được trợ cấp hơn nhiều so với Đức. Thực tế, Nhật Bản phải đối mặt với một khó khăn duy nhất về nguồn cung. Hầu như không có dầu. Dầu chỉ chiếm một phần tương đối nhỏ trong tổng năng lượng quốc gia của Nhật, khoảng 7% tổng mức tiêu thụ năng lượng song nó có tầm quan trọng chiến lược. Hầu hết xăng dầu được tiêu dùng trong lĩnh vực quân sự và vận tải. Cuối những năm 1930, Nhật Bản sản xuất được khoảng 7% khối lượng dầu quốc gia này tiêu thụ. Phần còn lại được nhập khẩu – 80% từ Mỹ, và 10% từ Đông Ấn Hà Lan. Nhưng Mỹ cam kết theo đuổi một "chính sách mở cửa" ở châu Á, về chính trị cũng như kinh tế, hoàn toàn xung đột với tham vọng bá chủ của Nhật Bản.

Mỹ nổi lên với tư cách là đối thủ lớn nhất của Nhật Bản ở Thái Bình Dương, nơi nào khi xảy ra chiến tranh sẽ cung cấp lượng dầu mỏ cần thiết cho tàu chiến và máy bay của Nhật Bản?

Câu hỏi này gây ra sự chia rẽ mạnh mẽ giữa quân đội và hải quân Nhật Bản, có vai trò quyết định đối với sự phát triển và định hướng chính sách của Nhật. Quân đội tập trung ở Mãn Châu Lý, phía Bắc Trung Quốc, Nội Mông, và mối đe dọa từ Liên Xô. Còn hải quân, với học thuyết "Bắc thủ, Nam tiến" đã hướng về Đông Ấn Hà Lan, đảo Malaya, Đông Dương, và một số đảo nhỏ ở Thái Bình Dương, nhằm mang lại cho đế chế Nhật con đường tiếp cận an toàn các nguồn tài nguyên, cụ thể là nguồn dầu mỏ quan trọng và thiết yếu. Tuy nhiên, cả hai ngành quân sự đều thống nhất một mục tiêu trọng tâm: tái thiết châu Á với tinh thần "sự thịnh vượng chung và cùng tồn tại trên cơ sở Con đường đế chế" – châu Á dưới sự kiểm soát của Nhật Bản.

Đầu những năm 1930, ngay sau sự kiện Mãn Châu Lý, Chính phủ Nhật Bản tìm cách khẳng định quyền lực đối với ngành dầu nhằm phục vụ cho những nhu cầu riêng. 60% thị trường nội địa do các công ty phương Tây nắm giữ – Rising Sun, chi nhánh ở Nhật của Công ty Royal Dutch/Shell và Standard-Vacuum, còn được gọi là Stanvac, đại diện của Standard Jersey và Standard New York ở Viễn Đông – và phần còn lại do 30 công ty Nhật chia nhau, nhập khẩu dầu từ một số nhà sản xuất Mỹ. Với sự hỗ trợ của nhóm tư bản thương mại Nhật, những người mong muốn cải thiện vị thế trên thị trường, năm 1934, quân đội Nhật Bản đã thông qua Luật Ngành dầu, trao cho Chính phủ Nhật Bản quyền kiểm soát nhập khẩu, xác định hạn ngạch cho từng công ty, ấn định giá, và thực hiện hoạt động mua bán bắt buộc. Các công ty nước ngoài cần duy trì lượng hàng dự trữ trong sáu tháng trên mức nhu cầu thông thường. Mục tiêu của luật này rất rõ ràng: phát triển ngành lọc dầu thuộc sở hữu của Nhật, giảm vai trò của các công ty nước ngoài, và chuẩn bị cho chiến tranh. Đồng thời, Nhật Bản cũng tạo ra sự độc quyền dầu mỏ ở các thuộc địa mới của mình là khu vực Mãn Châu quốc, với mục tiêu đánh bại các công ty phương Tây.

Các công ty nước ngoài nhận ra họ sắp bị đánh bại. Chính phủ Mỹ và Anh cũng phản đối các chính sách cấm đoán mới liên quan đến dầu mỏ của Nhật. Nhưng phản ứng lại bằng cách nào? Đã có cuộc đàm phán ở Washington, New York và London về lệnh cấm vận hoàn toàn hay một phần để trả đũa, và hạn chế nguồn cung dầu thô tới Nhật. Tháng 8 năm 1934, Henri Deterding và Walter Teagle đến Washington gặp các quan chức Bộ Ngoại giao và Harold Ickes, "ông trùm" dầu mỏ. Các ông chủ này cho rằng chỉ

nên đe dọa Nhật Bản bằng cách bóng gió nhắc đến một lệnh cấm vận. Họ hy vọng tin tức này sẽ đến Tokyo và mang lại những thay đổi trong chính sách của Nhật Bản. Tháng 11 năm 1934, Nội các Anh tán thành quan điểm của Bộ Ngoại giao rằng "cần thể hiện sự phản đối càng mạnh mẽ càng tốt" đối với chính sách dầu mỏ của Nhật Bản. Tuy nhiên, Bộ trưởng Ngoại giao Cordell Hull nói rõ rằng Chính phủ Mỹ sẽ không ủng hộ một hành động như thế, và cuộc thảo luận về lệnh cấm vận kết thúc. Trong khi đó, áp lực và sự căng thẳng giữa các công ty dầu và Chính phủ Nhật ngày càng tăng. Mùa hè năm 1937, tình hình của Nhật Bản đột ngột thay đổi.

"Sự cô lập"

Đêm và rạng sáng ngày 7 và 8 tháng 7 năm 1937, hai cuộc xung đột diễn ra giữa binh lính Nhật và Trung Quốc ở cầu Marco Polo gần Bắc Kinh. Trong vài tuần tiếp theo, khi sự thù địch leo thang những người theo chủ nghĩa dân tộc ở Trung Quốc tỏ thái độ chống đối việc nhượng bộ với Nhật Bản. Nhà lãnh đạo của chủ nghĩa dân tộc Tưởng Giới Thạch tuyên bố: "Nếu chúng ta để mất thêm một phân lãnh thổ, chúng ta sẽ mang tội lớn với dân tộc Trung Hoa". Về phần mình, người Nhật quyết định trừng phạt Trung Quốc và quân đội Nhật đã giáng một "đòn chí mạng". Hơn một tháng sau vụ xung đột đầu tiên, ngày 14 tháng 8, Trung Quốc ném bom căn cứ hải quân Nhật Bản tại Thượng Hải. Nhật Bản bước vào cuộc chiến tranh với Trung Quốc.

Ngay lập tức Nhật Bản đặt nền kinh tế vào tình trạng chiến tranh toàn diện và nhanh chóng dàn xếp mối quan hệ với các công ty dầu mỏ nước ngoài. Chính phủ Nhật không muốn mạo hiểm làm gián đoạn nguồn cung dầu. Đồng thời, Nghị viện Nhật triệu tập một phiên họp đặc biệt nhằm phê chuẩn pháp lệnh huy động, thông qua Luật Ngành dầu tổng hợp. Luật này được xây dựng cho một kế hoạch 7 năm, hướng tới việc sản xuất nhiên liệu tổng hợp vào năm 1943 đạt khối lượng tương đương một nửa tổng mức tiêu dùng năm 1937 của Nhật. Mục tiêu này không chỉ quá tham vọng mà còn thiếu thực tế.

Ngay từ đầu, chính sách và công luận Mỹ đã ủng hộ Trung Quốc vì họ là nạn nhân trong cuộc chiến tranh Trung - Nhật. Nhưng Mỹ vẫn chịu sự chi phối của chủ nghĩa biệt lập. 14 năm đã trôi qua kể từ khi Franklin Roosevelt, trợ lý Bộ trưởng Hải quân viết bài báo "Liệu chúng ta có nên tin người Nhật không?" Giờ đây, với tư cách tổng thống, Roosevelt cảm thấy thất vọng, bởi những ràng buộc chính trị trong nước và nguy cơ đáng lo ngại trên thế giới. Trong

bài phát biểu tháng 10 năm 1937, ông đề xuất việc tạo ra một "sự cô lập" để kiểm soát sự lan rộng của "tình trạng hỗn loạn trên thế giới". Sau cuộc không kích của Nhật Bản nhằm vào bốn con tàu của Mỹ ở sông Dương Tử, ông giải thích riêng với Nội các rằng, sự cô lập là "một điều giống như việc sử dụng các hình phạt kinh tế mà không cần tuyên bố chiến tranh". Nhưng đạo luật trung lập và thái độ của những người theo chủ nghĩa biệt lập thắng thế đã ngăn tổng thống đưa ý tưởng này vào thực tiễn.

Tuy vậy, khi các báo cáo về những cuộc tấn công của Nhật vào dân thường Trung Quốc bắt đầu gia tăng, thái độ của Mỹ chuyển mạnh sang chống Nhật. Năm 1938, sau khi báo chí và truyền hình đưa tin về vụ ném bom của Nhật ở Trùng Khánh, nhiều cuộc thăm dò dư luận cho thấy phần lớn dân chúng Mỹ phản đối việc tiếp tục xuất khẩu trang thiết bị quân sự cho Nhật Bản. Nhưng chính quyền Roosevelt lo ngại việc thực thi một hành động quá mạnh mẽ có thể kích động cả những người có tư tưởng ôn hòa ở Nhật và ảnh hưởng đến khả năng Mỹ đối phó với mối đe dọa trực tiếp hơn và nghiêm trọng hơn của Đức Quốc xã. Vì vậy, chính quyền không đi xa hơn việc chấp nhận một "lệnh cấm vận có đạo đức" đối với việc xuất khẩu máy bay và động cơ máy bay tới Nhật. Do không có đủ quyền hạn lập pháp, Bộ Ngoại giao Mỹ đã viết thư cho các nhà sản xuất Mỹ, đề nghị không bán các hàng hóa này. Washington cũng được cảnh báo bởi những vấn đề liên quan đến các mối quan hệ ngày càng phát triển giữa Nhật và Đức, cả hai đều đã ký Hiệp ước chống Đệ Tam Quốc tế Cộng sản năm 1936 nhằm chống lại Xô Viết. Nhưng Nhật Bản đang chống lại áp lực của Đức kéo Nhật Bản lại gần hơn. Tokyo giải thích với Berlin, do sự phụ thuộc của Nhật vào Mỹ và Anh về các nguồn nguyên liệu thô, và cụ thể là dầu mỏ, có nghĩa là Nhật Bản "chưa ở một vị thế người chống đối các nền dân chủ".

Đây là nghịch lý chết người đối với Nhật Bản. Quốc gia này muốn giảm sự phụ thuộc vào Mỹ, đặc biệt là nguồn dầu nhập khẩu, mà phần lớn là nhiên liệu cho các hạm đội và lực lượng không quân. Nhật Bản lo ngại rằng sự phụ thuộc như vậy sẽ làm tê liệt nước Nhật nếu có một cuộc chiến tranh. Nhưng quan điểm của Tokyo về an ninh và chiến lược giành quyền tự chủ, sự mở rộng mạnh mẽ của Nhật trong quá trình theo đuổi "không gian thịnh vượng chung" tạo điều kiện thuận lợi cho cuộc chiến tranh với Mỹ. Trên thực tế, cuối những năm 1930, nhu cầu nguồn cung cấp cho cuộc chiến với Trung Quốc đã làm tăng sự phụ thuộc thương mại của Nhật vào Mỹ. Mọi việc càng trở nên phức tạp khi các ràng buộc về tiền tệ gây khó khăn hơn cho Nhật Bản trong việc thanh toán nguồn nhập khẩu. Điều này thúc đẩy Nhật ban hành những biện

pháp hạn chế chặt chẽ hơn nguồn cung cấp của nền kinh tế trong nước, trong đó có hạn chế xăng dầu và các nhiên liệu khác, vì vậy, làm suy yếu những nỗ lực của Nhật nhằm phát triển một nền kinh tế chiến tranh. Các tàu đánh cá, một trong những nguồn lực chủ yếu cung cấp thực phẩm cho Nhật Bản, được lệnh không sử dụng dầu mà chỉ dựa vào sức gió!

Năm 1939, Mỹ công khai chống đối những hành động của Nhật. Tuy nhiên, Roosevelt và Ngoại trưởng Hull hy vọng tìm kiếm một lập trường trung lập giữa một bên là những biện pháp trả đũa mạnh mẽ của Mỹ có thể khơi dậy một cuộc khủng hoảng nghiêm trọng ở Thái Bình Dương, và bên kia là những chính sách xoa dịu có thể khiến sự hiếu thắng của Nhật mạnh mẽ hơn. Việc Nhật ném bom các trung tâm dân cư ở Trung Quốc, đặc biệt là ném bom Trùng Khánh tháng 5 năm 1939 là "những dấu mốc quan trọng trong lịch sử khủng bố trên không" theo cách nói của nhà báo Theodore H. White, người viết về vấn đề này trên tạp chí Time, đã gây sốc và khơi dậy mạnh mẽ dư luận công chúng. Nhiều tổ chức như Ủy ban của Mỹ về việc không tham gia vào cuộc tấn công của Nhật tích cực vận động nhằm giảm bớt xuất khẩu của Mỹ. "Nhật Bản cung cấp phi công, còn Mỹ cung cấp máy bay, xăng, dầu và bom để tàn phá các thành phố Trung Quốc". Một cuộc thăm dò dư luận của Viện Gallup tháng 6 năm 1939 đưa ra báo cáo rằng có 72% công chúng ủng hộ lệnh cấm vận xuất khẩu nguyên vật liệu chiến tranh cho Nhật.

Tuy nhiên, chính quyền Roosevelt đã thảo luận căng thẳng về biện pháp phản ứng tốt nhất, trong đó có vấn đề trừng phạt kinh tế trực tiếp. Nhưng Joseph Grew, đại sứ Mỹ ở Nhật Bản, đã khuyến cáo về những hậu quả có thể xảy ra. Ông phát biểu từ Tokyo, người Nhật thà chịu nghèo khổ còn hơn chứng kiến đất nước của họ bị các cường quốc phương Tây hạ nhục và bị mất thể diện. Trong chuyến thăm Washington mùa thu năm 1939, Grew đã hai lần gặp Tổng thống Roosevelt và sau đó viết trong nhật ký: "Tôi đã nêu rõ quan điểm của mình rằng nếu chúng ta đưa ra các biện pháp trừng phạt Nhật Bản, thì chúng ta sẽ phải xem xét hậu quả, và hậu quả có thể hình dung được sẽ là chiến tranh. Tôi cũng nói rằng nếu chúng tôi cắt giảm nguồn cung dầu cho Nhật Bản và nếu Nhật Bản nhận thấy họ không có đủ dầu để bảo đảm an ninh quốc gia, rất có thể họ sẽ cử các hạm đội tới chiếm Đông Ấn Hà Lan".

"Khi đó, chúng ta có thể dễ dàng ngăn chặn hạm đội của họ", tổng thống trả lời.

Grew đưa ra những lời tiên đoán, chứ không bình luận về các

chính sách sắp được thực thi mùa thu năm 1939. Không có kế hoạch nào cho một lệnh cấm vận dầu. Roosevelt cũng không sẵn sàng mạo hiểm đối đầu. Nhưng dầu mỏ nhanh chóng nổi lên như một vấn đề có tính chất quyết định giữa hai quốc gia.

Một năm trước đó, tháng 9 năm 1938, tại The Hague, hai doanh nhân người Mỹ đã ngồi lại cùng nhau, bên một chiếc radio, buồn rầu nghe những tin tức mới nhất. Một người là George Walden, đứng đầu Stanvac, liên doanh ở Viễn Đông của Standard Oil Jersey và New York. Người kia là Lloyd Elliott, Chủ tịch nhà máy sản xuất của Stanvac ở Đông Ấn Hà Lan. Đó là thời điểm diễn ra cuộc khủng hoảng ở Munich; châu Âu dường như đang tiến gần đến chiến tranh. Nhưng Anh và Pháp nhượng bộ trước những yêu cầu của Hitler ở Tiệp Khắc để bảo đảm cho những gì mà Thủ tướng Anh Neville Chamberlain gọi là "hòa bình trong thời đại của chúng ta". Nhưng với Walden và Elliott khi chăm chú lắng nghe những tường thuật trên radio về bài diễn văn của Hitler hôm đó, chiến tranh dường như không thể tránh khỏi, không chỉ ở châu Âu mà còn ở cả châu Á. Và khi chiến tranh đến châu Á, họ chắc chắn người Nhật sẽ tấn công Đông Ấn. Theo cách nói của Elliott, "vấn đề chỉ là khi nào và như thế nào mà thôi".

Đêm đó ở The Hague, Walden và Elliot bắt đầu thực hiện những công việc cần thiết khi Nhật tiến hành xâm lược. Họ không lãng phí thời gian thực hiện những kế hoạch mới của mình. Công việc đầu tiên là sa thải tất cả những lao động người Đức, Hà Lan và Nhật Bản ở Đông Ấn mà họ nghi ngờ về lòng trung thành. Họ lên những kế hoạch phá hủy các nhà máy lọc dầu và các giếng dầu của Stanvac. Đầu năm 1940, các kế hoạch di tản cũng được tiến hành tốt, và Walden đã chỉ thị cho các giám đốc Stanvac ở Đông Ấn rằng nếu Mỹ ra lệnh cấm vận dầu xuất khẩu sang Nhật, "công ty sẽ hợp tác hoàn toàn" và "chấm dứt mọi các hoạt động vận chuyển ở tất cả các vùng đất Nhật kiểm soát trên khắp thế giới", thậm chí mặc dù nhiều vùng đất trong số đó thuộc quyền kiểm soát của Mỹ. Ông nói rõ: "Chúng ta sẽ chấm dứt các hoạt động vận chuyển từ Đông Ấn Hà Lan, bất chấp Hải quân Nhật có thể sẽ chiếm các vùng đất này và bất chấp việc Chính phủ Mỹ, do sự phản đối trong nước chống lại "cuộc chiến vì Standard Oil", có thể sẽ không bảo vệ những lợi ích của Mỹ ở Đông Ấn Hà Lan".

Bước tiến của Nhật Bản và những hạn chế của Mỹ – vòng đàm phán đầu tiên

Ngày càng lo lắng về việc sản lượng dầu và cung dầu từ Mỹ bị cắt giảm, Tokyo xây dựng một chính sách nhằm bảo đảm khả năng tự

cung tự cấp trong công nghiệp và cố gắng giảm bớt phụ thuộc kinh tế vào Mỹ. Dân chúng Nhật, thậm chí cả học sinh, nhận được các tờ truyền đơn có nội dung các cường quốc Mỹ, Anh, Trung Quốc và Hà Lan đang âm mưu chấm dứt các nguồn cung và kiềm chế Nhật Bản. Nhưng vị trí của Nhật có vẻ mạnh hơn sau khi chiến tranh bùng nổ ở châu Âu tháng 9 năm 1939, và thậm chí mạnh hơn sau tháng 5 và tháng 6 năm 1940, khi Đức tấn công Bỉ, Hà Lan và Pháp. Quân Nhật tiếp tục tiến vào Trung Quốc, và bất ngờ là ngoại trừ Anh, các sức mạnh thực dân vượt trội ở khu vực Viễn Đông thật sự rất yếu kém. Như để củng cố mối đe dọa này, Nhật Bản bất ngờ đòi hỏi lượng cung dầu lớn hơn nhiều từ Đông Ấn, hiện do chính quyền Đông Ấn lưu vong ở London quản lý. Lo ngại nguy cơ Anh bị bao vây sẽ rút quân khỏi Viễn Đông, Washington đã có một quyết định vận mệnh khi chuyển hạm đội Mỹ từ Nam California đến Trân Châu Cảng trên hòn đảo Oahu ở Hawaii. Hạm đội này khi đó đang tiến hành các cuộc diễn tập ở gần Hawaii, nên dễ dàng hoàn tất việc di chuyển đến Trân Châu Cảng. Mục đích là củng cố quyết tâm của người Anh và ngăn cản Tokyo.

Mùa hè năm 1940 đánh dấu một bước ngoặt lớn. Tháng 6, Nhật Bản bắt đầu tiến về phía nam. Nhật yêu cầu chính phủ mới của Pháp phê chuẩn việc cử quân đội tới Đông Dương và yêu cầu Đông Ấn bảo đảm nguyên vật liệu chiến tranh. Nhật cũng đe dọa gây chiến với Anh nếu Anh không rút quân khỏi Thượng Hải và đóng cửa con đường cung cấp từ Miến Điện vào Trung Quốc. Cùng tháng này, Roosevelt đưa Henry Stimson làm Bộ trưởng Chiến tranh. Henry Stimson từ lâu đã chỉ trích việc xuất khẩu của Mỹ sang Nhật Bản và nhận thấy tính thiếu hiệu quả trong chính sách của Mỹ. Ngày 2 tháng 7 năm 1940, Roosevelt ký Luật Phòng thủ quốc gia, được Quốc hội nhanh chóng thông qua sau khi Đức Quốc xã xâm lược Tây Âu. Chương VI bộ luật này trao cho tổng thống quyền kiểm soát xuất khẩu, điều tiết cung dầu tới Nhật Bản.

Ở Tokyo, những nhà lãnh đạo muốn tránh một cuộc xung đột với các cường quốc phương Tây nhanh chóng mất uy thế. Cảnh sát mật đã lên kế hoạch thủ tiêu những người ủng hộ việc hòa giải với Anh và Mỹ, bao gồm cả thủ tướng. Kế hoạch này bị bỏ dở trong tháng 7, nhưng thông điệp của nó rất rõ ràng. Cùng tháng này, Nội các Nhật được tái cơ cấu với vị thủ tướng mới, Hoàng tử Konoye. Tướng Hideki Tojo trở thành Bộ trưởng Chiến tranh. Trước đây, ông ta là Tham mưu trưởng Quân đội Quan Đông ở Mãn Châu Lý, đội quân tiến hành cuộc khiêu khích trên đường sắt phía nam Mãn Châu Lý năm 1931.

Cuối tháng 7 năm 1940, những diễn biến ở Tokyo và Washington khiến Nhật Bản và Mỹ tập trung hơn vào cuộc xung đột giữa họ, trong đó, dầu mỏ đóng vai trò then chốt. Nhật Bản tiếp tục tiến vào Đông Nam Á với suy nghĩ việc này sẽ giúp Nhật giành chiến thắng ở Trung Quốc. Để bảo đảm đủ nguồn cung, Nhật Bản sẽ cố gắng lấy thêm dầu từ Đông Ấn Hà Lan bằng bất kỳ giá nào. Nhật cũng tìm cách nhập khẩu nhiều xăng dầu cho ngành hàng không ở Mỹ hơn mức bình thường, gióng lên những tiếng chuông cảnh tỉnh ở Washington. Trong cuộc họp ngày 19 tháng 7 năm 1940 với các cố vấn cấp cao, Roosevelt chỉ vào tấm bản đồ giữa phòng, nói rằng cách duy nhất để vượt ra khỏi những khó khăn của thế giới là cắt giảm cung cho các nước xâm lược, cụ thể là cung nhiên liệu cho chiến tranh". Không có ý kiến bất đồng trong cuộc thảo luận. Tuy nhiên, vấn đề Nhật Bản đã gây dư luận mạnh mẽ, và có nhiều ý kiến khác nhau về việc liệu giải pháp đó sẽ khiến mọi việc tốt hơn hay tồi tệ hơn.

Ngày hôm sau, Roosevelt ký lệnh ủy quyền xây dựng một lực lượng Hải quân liên đại dương, để Mỹ đối phó với nguy cơ de dọa của Nhật Bản ở Thái Bình Dương mà không bỏ lại Đại Tây Dương cho Đức. Một số người chất vấn tại sao Mỹ tiếp tục cung cấp dầu cho Hải quân Nhật? Bộ trưởng Tài chính Henry Morgenthau và Bộ trưởng Chiến tranh Stimson cố gắng đề xuất bản tuyên bố về một lệnh cấm vận xuất khẩu dầu cho Nhật Bản. Nhưng Bộ Ngoại giao vẫn lo ngại việc này sẽ dẫn tới sự đoạn tuyệt với Nhật, nên đã soạn thảo lại tuyên bố này để lệnh cấm vận chỉ giới hạn đối với xăng dầu ngành hàng không có trị số octane trên 87 cũng như một số loại quặng sắt và mẩu thép. Điều đó sẽ bảo vệ nguồn cung xăng dầu cho quân đội Mỹ, khi máy bay của Mỹ có thể hoạt động bằng nhiên liệu có trị số octane là 100. Và nếu cần, trị số octane trong nhiên liệu ở Nhật có thể tăng lên chỉ đơn giản bằng cách pha vào một lượng tetraethyl chì nhỏ. Đúng như vậy, trong 5 tháng sau tuyên bố tháng 7 năm 1940, Nhật Bản mua xăng 87 từ Mỹ nhiều gấp 5,5 lần so với trước đó. Lệnh cấm vận không có hiệu lực, và tuyên bố này chẳng có giá trị gì. Tuy nhiên, Tokyo vẫn được báo động về những gì nước Nhật có thể chờ đợi.

Mọi việc giờ đây rất rõ ràng. Ngày 26 tháng 9 năm 1940, đáp lại những động thái của Nhật ở Đông Dương và hiệp ước mới của Nhật với Đức và Italia, Washington cấm xuất khẩu tất cả các loại quặng sắt và thép tới Nhật, chứ không phải là dầu. Ngày hôm sau, Nhật Bản chính thức ký Hiệp ước ba bên với Hitler và Mussolini, gắn chặt hơn vào Trục Berlin - Roma - Tokyo. Roosevelt nói: "Những kẻ thù ở châu Âu, châu Phi và châu Á đều là một phần của cuộc xung đột trong thế giới này". Nhưng ông tin rằng cuộc chiến

ở châu Âu, vốn đe dọa chính sự sống còn của Anh, giữ vị trí ưu tiên. Do đó, ông vẫn cam kết chiến lược "ưu tiên châu Âu". Điều đó đồng nghĩa với việc sử dụng tiết kiệm tất cả các nguồn lực ở châu Âu. Roosevelt có thêm một lý do để thận trọng: cuộc bầu cử tổng thống sẽ diễn ra sau đó một tháng và ông đang theo đuổi một nhiệm kỳ thứ ba chưa từng có trong lịch sử nước Mỹ nên không muốn liều lĩnh làm bất cứ điều gì có vẻ khiêu khích trong thời gian này. Quân đội và Hải quân Mỹ, nhằm tránh đối đầu với Nhật trong giai đoạn đang xây dựng của mình, đã ủng hộ việc chống lại sự áp đặt lệnh cấm vận dầu mỏ. Trong khi đó, người Nhật cố gắng mua tất cả lượng cung dầu có thể, cũng như các thiết bị khoan dầu, bồn chứa dầu dự trữ... Người Anh muốn tìm cách ngăn chặn dòng lưu thông của dầu. Họ lo ngại rằng nếu Nhật Bản xây dựng được những kho dự trữ lớn, Nhật sẽ không bị ảnh hưởng bởi bất cứ sắc lệnh kinh tế nào. Tuy nhiên, Roosevelt và Hull phản đối việc cắt giảm khối lượng dầu lưu thông.

Những cuộc đàm phán lặng lẽ

Liệu có thể tìm được một giải pháp nào đó để Nhật Bản không đặt chân vào châu Á? Ngoại trưởng Mỹ Hull đã hỏi đi hỏi lại như vậy. Trong nỗ lực tìm câu trả lời, ông tìm cách nói chuyện riêng với đại sứ mới của Nhật là Đô đốc Kichisaburo Nomura, cựu Ngoại trưởng Nhật. Hai người gặp nhau vào buổi tối, chỉ với hai phụ tá, tại căn hộ của Hull tại Khách sạn Wardman Park.

Mỗi người là hình ảnh thu nhỏ của xã hội. Cao và có mái tóc bạc, Cordell Hull là một người nông thôn chuyển sang vai trò chính khách. Sinh ra trong một ngôi nhà làm bằng gỗ, ông trở thành một thẩm phán, một người lính tình nguyện trong cuộc chiến tranh giữa Tây Ban Nha và Mỹ, và sau đó là hạ nghị sĩ rồi là thượng nghị sĩ. Thận trọng, cẩn thận, "xem xét kỹ lưỡng sự khác biệt của từng chi tiết nhỏ nhất", và Hull cống hiến hết mình từ khi trở thành Ngoại trưởng năm 1933 vì một mục đích chính: phá vỡ những rào cản thương mại, thúc đẩy một trật tự kinh tế phục vụ cho hòa bình thế giới. Giờ đây, năm 1941, ông có thể thấy tất cả nỗ lực đó trở thành vô ích. Nhưng ông chưa sẵn sàng từ bỏ. Ông kiên nhẫn xem xét mọi khía cạnh của các mối quan hệ Mỹ - Nhật để tìm giải pháp thay thế cho một sự đổ vỡ hoàn toàn. Và ông tìm cách rút ngắn thời gian.

Đô đốc Nomura chia sẻ mong muốn loại bỏ một cuộc xung đột. Là một người theo quan điểm ôn hòa, ông được giới chính trị và quân sự ở Nhật tôn trọng. Cao 1,8 mét, vị đô đốc uy nghi nổi bật lên giữa những người đồng hương. Ông mất một mắt trong vụ ném

bom của một người theo chủ nghĩa dân tộc Triều Tiên ở Thượng Hải năm 1932. Vụ ném bom đó khiến ông đi khập khiễng và hơn một trăm mảnh đạn trong cơ thể. Trong Chiến tranh thế giới thứ nhất, ông giữ vai trò tùy viên ở Washington, nơi ông quen biết Trợ lý Bộ trưởng Hải quân Franklin Roosevelt.

Khi hai người gặp lại nhau tháng 2 năm 1941, nhân dịp Nomura đến Washington với tư cách đại sứ, Roosevelt chào đón ông như một "người bạn" và gọi ông là "Đô đốc" thay vì "Đại sứ". Nomura cảm thấy rất thoải mái khi ở Mỹ, nên hầu như chắc chắn không muốn chiến tranh xảy ra giữa hai nước. Nhưng ông chỉ là sứ giả, chứ không phải là người đưa ra quyết định. Nhiều năm sau, khi nói về cảm giác của ông trong những ngày căng thẳng năm 1941, Nomura chỉ đơn giản nói: "Một chiếc cột không thể cứu vãn được một ngôi nhà đổ".

Từ tháng 3 năm 1941, Hull và Nomura gặp nhau rất nhiều lần, để xem xét những đề xuất, tìm kiếm giải pháp ngăn chặn một cuộc xung đột. Chắc chắn, Hull có lợi thế đáng ngạc nhiên trong tất cả những cuộc đàm phán này. Nhờ hoạt động giải mã được gọi là "Ma thuật", Mỹ và Anh đã bẻ khóa được "Purple", mật mã ngoại giao tối mật của Nhật. Do đó, Hull có thể đọc chỉ dẫn của Tokyo cho viên đại sứ và sau đó là báo cáo của Nomura trước những buổi gặp với Nomura. Hull khéo léo đóng vai trò này, không bao giờ thể hiện mình biết nhiều hơn những gì người ta nghĩ rằng ông biết. Đầu tháng 5 năm 1941, Đức thông báo với Nhật rằng Mỹ đã giải được mật mã này. Nhưng Tokyo không đếm xỉa gì đến tin tức đó; Nhật Bản chỉ đơn giản không tin rằng Mỹ có khả năng làm điều kỳ diệu đó.

Tuy nhiên, bất chấp "Ma thuật", có nhiều điều mà Hull và các đồng nghiệp của ông ở Washington không biết. Trong số đó có mối quan tâm của Hải quân Nhật về Hạm đội Mỹ ở Hawaii, nếu hạm đội này không tham gia vào việc Nhật xâm lược Đông Ấn và Singapore, có thể bất ngờ tấn công Nhật Bản. Vì vậy, Hải quân Nhật bắt đầu lập kế hoạch cho một dự án rất mạo hiểm và đầy rủi ro – một cuộc tập kích bất ngờ vào Trân Châu Cảng.

Canh bạc của Yamamoto – "Nhất định tôi sẽ chết"

Đầu xuân năm 1940, Đô đốc Isoroku Yamamoto, Tổng tư lệnh các Hạm đội của Nhật, bắt đầu phác thảo công việc mạo hiểm và gần như phi lý này. Ông là một trong những người táo bạo, độc đoán và hay tranh cãi nhất trong số các đô đốc hải quân của Nhật. Ông được nhiều người kính trọng về lòng can đảm và tài lãnh đạo,

nhưng cũng không ít người bất bình về tính thẳng thắn của ông. Dáng người thấp đậm, khuôn mặt và toàn bộ cách cư xử của ông thể hiện sức mạnh của ý chí và lòng quyết tâm. Trong tất cả những nhân vật chủ chốt trong Hạm đội Phối hợp trước khi diễn ra Chiến tranh thế giới thứ nhất, ông là người duy nhất thật sự trải qua cuộc chiến tranh Nga - Nhật, gần bốn thập kỷ trước đó, và ông bị mất hai ngón tay trong chiến thắng vĩ đại của Nhật, trận Tsushima năm 1905.

Kế hoạch tấn công Trân Châu Cảng giữ vai trò không thể thay thế trong chiến lược chiến tranh của Yamamoto. Ông coi đó là canh bạc của mình. Tuy nhiên, một đề xuất như vậy xuất phát rất bất ngờ từ phía ông. Sống ở Mỹ hơn bốn năm trong thập niên 1920, đầu tiên là sinh viên trường Harvard, sau đó là đại diện hải quân và tùy viên quân sự ở Washington. Ông đã đi du lịch khắp nước Mỹ, ông hiểu quốc gia này và tự hào về sự hiểu biết của mình. Ông thừa nhận Mỹ rất giàu nguồn lực trong khi Nhật rất nghèo và khả năng sản xuất của Mỹ vượt xa khả năng sản xuất ở đất nước quê hương ông.

Thực tế, thậm chí trong khi xây dựng kế hoạch Trân Châu Cảng, Yamamoto tiếp tục phản đối ý tưởng về cuộc chiến tranh với Mỹ. Thực ra, ông ta nghĩ cuộc chiến tranh này sẽ rất nguy hiểm và, có nhiều khả năng nước Nhật sẽ thua. Ông là một trong các sĩ quan hải quân muốn tìm kiếm thỏa hiệp với Mỹ và Anh. Ông kịch liệt phê phán những nhà lãnh đạo quân đội và dân sự của Nhật, và nghĩ họ chịu trách nhiệm một phần về quan hệ căng thẳng với Mỹ. Lời phàn nàn về "áp lực kinh tế của Mỹ", ông ta nói, tháng 12 năm 1940, "gợi cho tôi về hành động không mục đích của một cậu học sinh không có động cơ chính đáng mà chỉ là nhu cầu tức thời hay ý định nảy sinh trong chốc lát." Ông chế giễu những người theo chủ nghĩa dân tộc cực đoan và chủ nghĩa xô-vanh hiếu chiến, với "những lập luận vô nghĩa về chiến tranh của họ" và những người hiểu biết rất ít về chi phí thực tế và sự mất mát mà chiến tranh mang lại.

Hơn nữa, vấn đề dầu lửa hằn sâu trong tâm trí Yamamoto. Ông thấu hiểu và nhạy cảm với những dự đoán về xăng dầu của Nhật và hải quân. Lớn lên ở quận Niigata, một khu vực sản xuất dầu của Nhật, và thị trấn quê hương ông, Nagaoka, là nơi đặt trụ sở của hàng trăm nhà máy nhỏ sản xuất dầu chiếu sáng. Thời gian sống ở Mỹ thuyết phục Yamamoto rằng thế giới công nghiệp đang chuyển từ than đá sang dầu và không quân, thậm chí là hải quân, sẽ là sức mạnh của tương lai. Nhận thức sâu sắc về nguy cơ xăng dầu của Nhật, với tư cách tư lệnh của Hạm đội Phối hợp, ông nhấn

mạnh sự hạn chế của Hải quân Nhật, hạm đội lớn thứ ba trên thế giới, trong việc chỉ diễn tập ở những vùng nước gần bờ thuộc Nhật Bản. Lý do là để tiết kiệm dầu. Ông rất lo ngại về vấn đề dầu mỏ, đến nỗi đã tài trợ cho những cuộc thử nghiệm của một "nhà khoa học" tuyên bố có thể biến nước thành dầu.

Tuy nhiên, bất chấp những nghi ngờ của mình, Yamamoto là một người theo chủ nghĩa dân tộc nồng nhiệt, cống hiến cho Hoàng đế và đất nước Nhật Bản. Ông tin rằng người Nhật là dân tộc được lựa chọn và có một sứ mệnh đặc biệt ở châu Á. Ông sẽ thực hiện bổn phận của mình. Ông từng thốt lên: "Chẳng vấn đề gì! Chiến tranh với Mỹ cũng giống như chiến tranh với toàn bộ thế giới. Nhưng cuộc chiến đã được quyết định. Vì vậy, tôi sẽ cố gắng hết sức. Chắc chắn là tôi sẽ chết".

Nếu Nhật Bản phải tham chiến, Yamamoto tin rằng, Nhật nên tấn công "ra đòn quyết định" và tìm cách đánh bật Mỹ khỏi thế cân bằng, khiến Mỹ suy yếu, trong khi Nhật Bản sẽ củng cố vị trí của mình ở Đông Nam Á. Do đó, sẽ có một cuộc tấn công bất ngờ tại Trân Châu Cảng. Đầu năm 1941, Yamamoto nói: "Bài học sâu sắc nhất với tôi khi tôi nghiên cứu Chiến tranh Nga - Nhật là Hải quân Nhật đã tiến hành một cuộc tấn công cảng Arthur vào ban đêm ngay từ đầu cuộc chiến. Đây là sáng kiến có tính chiến lược xuất sắc nhất trong suốt cuộc chiến tranh". Ông nói thêm, điều "đáng hối tiếc" nhất, là "chúng ta đã không thận trọng khi tấn công". Kế hoạch tấn công Trân Châu Cảng của ông "khi chiến tranh bắt đầu nhằm giáng một đòn chí tử đối với hạm đội của kẻ thù" được quyết định cơ bản cuối năm 1940, đầu năm 1941. Mục tiêu của Yamamoto không chỉ "nhằm quyết định vận mệnh của cuộc chiến tranh vào ngày đầu tiên" thông qua việc đánh bại hạm đội của Mỹ ở Thái Bình Dương, mà còn làm giảm nhuệ khí của người Mỹ.

Để "Chiến dịch Hawaii" thành công đòi hỏi rất nhiều yếu tố như: sự bí mật, tri thức tuyệt đỉnh, sự phối hợp tuyệt vời, chuyên môn kỹ thuật cao, những đổi mới về công nghệ, trong đó có sự phát triển của các loại ngư lôi phóng từ máy bay và những kỹ thuật tiếp nhiên liệu mới trên biển, và sự kết hợp của thời tiết và thủy triều. Tuy nhiên, đầu năm 1941, mặc dù được giữ bí mật, song Đại sứ Mỹ Grew đã nghe được từ một viên đại sứ của Peru ở Tokyo tin đồn Nhật Bản đang lập kế hoạch tấn công Trân Châu Cảng. Grew báo cáo nhưng tại Washington, tin đó không được chú ý. Vào thời điểm đó hoặc nhiều tháng sau, các quan chức Mỹ chỉ đơn giản không thể tin được rằng cuộc tấn công táo bạo đó có thể xảy ra. Hơn nữa, các quan chức Bộ Hải quân và Bộ Ngoại giao tỏ ra ngạc nhiên khi một vị đại sứ tầm cỡ như Grew có thể coi trọng một vấn

đề rõ ràng rất lố bịch này.

Lệnh cấm vận

Từ tháng 4 năm 1941, những cuộc tranh cãi liên tục diễn ra sôi nổi trong Chính phủ Mỹ về việc có nên cắt giảm khối lượng xuất khẩu dầu tới Nhật Bản hay không và về việc niêm phong các tài khoản tiền mặt của Nhật Bản tại Mỹ, hầu hết các tài khoản này đều được sử dụng để mua dầu. Các cường quốc phe Trục và Mỹ rõ ràng đang tiến dần đến cuộc đối đầu trực tiếp. Ngày 27 tháng 5 năm 1941, Tổng thống Roosevelt tuyên bố "tình trạng khẩn cấp". Mục tiêu của ông, theo lời một cố vấn, là nhắc nhở mọi người về những nguy hiểm thật sự do tham vọng thống trị thế giới của phe Trục. Theo mục tiêu đó, Harold Ickes, vừa mới được bổ nhiệm làm đặc phái viên dầu mỏ, đã ra lệnh cấm vận chuyển dầu tới Nhật từ bờ biển phía đông của Mỹ. Nguồn cung dầu tại miền đông nước Mỹ rơi vào tình trạng thiếu hụt, chủ yếu do những khó khăn trong việc vận chuyển và sự chống đối công khai việc xuất khẩu dầu từ bờ biển phía đông, đặc biệt là tới Nhật, tăng lên nhanh chóng. Tuy nhiên, lệnh cấm này không liên quan đến Vùng Vịnh Caribe hay bờ biển phía tây. Đồng thời, Ickes đang cố gắng thúc đẩy một lệnh cấm vận chung đối với toàn bộ hoạt động xuất khẩu dầu mỏ tới Nhật.

Tổng thống Mỹ với thái độ giận dữ ra lệnh hủy bỏ lệnh cấm của Ickes, gây ra một cuộc tranh luận căng thẳng và gay gắt. "Đối với chúng ta, đây là thời điểm tốt nhất để cấm vận chuyển dầu tới Nhật Bản", Ickes lập luận. "Nhật Bản quá lo lắng trước những sự việc đang diễn ra ở Nga và những điều có thể xảy ra ở Siberia đến mức sẽ không mạo hiểm chống lại Đông Ấn Hà Lan. Lệnh cấm vận chuyển dầu tới Nhật Bản sẽ là một bước tiến thích hợp ở tất cả các khu vực trên nước Mỹ mà ngài có thể thực hiện".

"Ngày 23 tháng 6, tôi nhận được đề nghị của các ông về việc ngay lập tức cấm vận chuyển dầu tới Nhật Bản", Roosevelt mỉa mai trả lời. "Xin vui lòng cho tôi biết liệu các ông có tiếp tục giữ ý kiến như vậy không nếu lời đề nghị này phá vỡ thế cân bằng nhạy cảm và khiến Nhật Bản quyết định tấn công Nga hoặc sẽ tấn công Đông Ấn?" Ông cũng cho Ickes biết rằng vấn đề xuất khẩu của Nhật Bản là "một vấn đề không liên quan đến việc bảo vệ nguồn dầu, mà liên quan đến chính sách đối ngoại, một lĩnh vực được giao phó cho tổng thống và cho Ngoại trưởng dưới quyền ông".

Than phiền về vấn đề "thiếu sắc thái thân thiện trong những lá thư gần đây của ngài", Ickes, theo thói quen thường lệ, xin từ chức

khỏi cương vị Điều phối viên dầu mỏ. Roosevelt từ chối đề nghị từ chức này, trước đây ông thường xuyên hành động như thế. Ngày 1 tháng 7 năm 1941, tổng thống viết: "Hãy trở lại vị trí đó! Tôi không hề tỏ ra thiếu thân thiện. Và tôi đoán thời tiết nóng nực đã khiến ông nghĩ rằng trong những lá thư của tôi không có sắc thái thân thiện!" Sau đó, để giải thích sâu sắc hơn, Roosevelt nói: "Nhật Bản đang có cuộc đấu tranh nội bộ… họ đang cố gắng tìm cách thoát ra". Và ông nói thêm: "Như ông biết đấy, với chúng ta, việc kiểm soát khu vực Đại Tây Dương cực kỳ quan trọng và để đạt mục đích này cần phải duy trì hòa bình ở Thái Bình Dương. Tôi không có đủ lực lượng Hải quân để tuần tra khu vực này, nên mọi hành động ở Thái Bình Dương đồng nghĩa với việc sẽ có ít tàu thuyền hơn trên biển Đại Tây Dương".

Cuộc chiến Roosevelt đề cập chính là cuộc tấn công bất ngờ của Đức nhằm vào Liên Xô cũ tháng 6 năm 1941, thúc đẩy Tokyo đưa ra một lựa chọn chiến lược quan trọng: nên tiếp tục cuộc chạy đua ở phía nam hay lợi dụng sự thành công của Hitler, tham gia vào cuộc tấn công Nga từ phía đông và thôn tính Siberia. Từ ngày 25 tháng 6 đến ngày 2 tháng 7 năm 1941, các quan chức cấp cao ở Tokyo tranh cãi gay gắt về những lựa chọn. Cuối cùng, họ đưa ra một quyết định có ý nghĩa vận mệnh: họ sẽ hoãn mọi hành động liên quan đến Xô Viết, thay vào đó tập trung vào chiến lược ở phía nam, cụ thể là, tìm cách bảo đảm quyền kiểm soát toàn bộ Đông Dương, có vẻ như là điều cần thiết để tiến tới Đông Ấn. Với hành động này, Nhật Bản thừa nhận rằng việc chiếm đóng phía nam Đông Dương có thể dẫn đến một quyết định cấm vận dầu mỏ của Mỹ, là "vấn đề sống còn của đế chế Nhật", theo lời của Bộ trưởng Hải quân. Nhưng Nhật Bản cũng quyết định không từ bỏ những hành động này bởi mối đe dọa chiến tranh với Anh và Mỹ.

Thông qua việc giải được mật mã của Nhật Bản, Washington biết được cuộc thảo luận quan trọng và kết quả của nó, ít nhất ở một mức độ nào đó. "Sau khi chiếm Đông Dương của Pháp và Trung Quốc", một bức điện được giải mã cho biết, "lộ trình tiếp theo của chúng ta là… Đông Ấn Hà Lan". Cuộc họp Nội các của Roosevelt ngày 18 tháng 7 cho rằng Nhật Bản gần như chắc chắn sẽ tiến vào phía nam Đông Dương trong vài ngày tới".

"Tôi muốn hỏi ngài một câu hỏi mà ngài có thể muốn hoặc không muốn trả lời", Bộ trưởng Tài chính Morgenthau nói với tổng thống. "Ngài dự định làm gì trên mặt trận kinh tế để chống lại Nhật Bản nếu như Nhật Bản có hành động này?"

"Nếu chúng ta cấm vận dầu mỏ", Roosevelt trả lời, "rất đơn giản,

việc đó sẽ khiến Nhật Bản hướng xuống Đông Ấn, và điều đó có nghĩa là chiến tranh sẽ xảy ra ở Thái Bình Dương".

Nhưng ông cũng cho biết, nếu Nhật Bản hành động, ông sẽ ủng hộ một lệnh trừng phạt kinh tế dưới hình thức nào đó: đóng băng các tài sản của Nhật Bản ở Mỹ, hạn chế khả năng mua dầu của Nhật. Thậm chí Hull, dù đang ốm yếu và đã nản lòng, được mời đến khi đang đi nghỉ dưỡng ở một suối nước khoáng, cũng ủng hộ các biện pháp kiểm soát xuất khẩu mạnh mẽ hơn, mặc dù "luôn không muốn dính líu đến cuộc chiến tranh với Nhật Bản".

Với sự ủng hộ việc thiết lập một rào cản ở châu Âu, Anh thể hiện mối quan tâm của mình khi cho rằng lệnh cấm vận có thể khiến Nhật Bản tiếp tục tiến về phía nam, và người Anh không thể chắc chắn rằng Washington đã chuẩn bị sẵn sàng cho những hậu quả có thể xảy ra, trong đó có chiến tranh. Nhưng ở Washington, quân đội và hải quân, khi đó đang tập trung vào khu vực Đại Tây Dương và châu Âu và muốn có nhiều thời gian để xây dựng lực lượng, vẫn do dự trong việc đưa ra những biện pháp hạn chế mới.

Ngày 24 tháng 7 năm 1941, radio thông báo tàu chiến của Nhật đã rời vịnh Cam Ranh, và 12 tàu vận chuyển quân dụng đang trên đường từ hòn đảo Hải Nam do người Nhật kiểm soát tiến về phía nam nhằm đánh chiếm Đông Dương. Chiều hôm đó, Roosevelt, đón viên đại sứ Nomura, đã đề nghị trung lập hóa Đông Dương. Ông nói rằng nước Mỹ đã duy trì xuất khẩu dầu mỏ, bất chấp "những chỉ trích gay gắt" để không tạo cho người Nhật một lý do cho việc tấn công Đông Ấn – một cuộc tấn công mà kết quả cuối cùng là sự xung đột trực tiếp với Mỹ. Ông cũng chỉ ra rõ rằng, "với bước tiến mới của Nhật ở Đông Dương", ông không thể chịu đựng hơn nữa áp lực chính trị trong nước nhằm hạn chế xuất khẩu dầu tới Nhật.

Bản thân Roosevelt không muốn áp đặt một lệnh cấm vận hoàn toàn. Ông muốn thắt chặt các biện pháp kiểm soát, nhưng để duy trì các biện pháp đó, theo ông, cần có một công cụ linh hoạt có thể điều chỉnh phù hợp với những hoàn cảnh cụ thể. Mục tiêu của ông là tạo ra tình trạng bất ổn định tối đa đối với Nhật Bản, nhưng ông không muốn đẩy nước Nhật rơi xuống bờ vực. Ông nghĩ có thể sử dụng dầu mỏ như một công cụ ngoại giao, chứ không phải là ngòi nổ chiến tranh. Như đã nói với đại sứ Anh, ông không muốn cùng một lúc phải tham gia vào hai cuộc chiến. Thứ trưởng Ngoại giao Summer Welles đề xuất một chương trình phù hợp với mục tiêu của tổng thống: duy trì khối lượng xuất khẩu dầu mỏ bằng mức xuất khẩu năm 1935-1936, nhưng cấm xuất khẩu bất cứ loại dầu

hay sản phẩm dầu nào có thể được sản xuất thành xăng máy bay. Giấy phép xuất khẩu là quy định bắt buộc đối với tất cả các loại dầu xuất khẩu. Tối 25 tháng 7, Chính phủ Mỹ ra lệnh: tất cả các tài sản tài chính của Nhật ở Mỹ bị đóng băng. Giấy phép, phải do chính phủ phê chuẩn, sẽ là giấy tờ cần thiết để sử dụng các quỹ bị đóng băng, trong đó có hoạt động mua dầu. Ngày 28 tháng 7, Nhật Bản bắt đầu cuộc xâm lược đã được dự báo trước ở Đông Dương, và qua đó, Nhật Bản có một bước tiến khác hướng tới chiến tranh.

Chính sách mới của Mỹ không có nghĩa là ngừng hoàn toàn việc xuất khẩu dầu, ít nhất là dưới góc độ công khai, nhưng kết quả trên thực tế lại là một lệnh cấm vận hoàn toàn. Người đóng vai trò then chốt là Dean Acheson, Trợ lý Ngoại trưởng phụ trách kinh tế và là một trong số ít các quan chức cấp cao của Bộ Ngoại giao ủng hộ một lệnh cấm vận triệt để. Ông chuyển mệnh lệnh ngày 25 tháng 7 thành một lệnh cấm vận, sau khi tham khảo ý kiến của Bộ Tài chính, ngăn cấm hoàn toàn việc sử dụng các quỹ tiền mặt bị đóng băng cần thiết của người Nhật để mua dầu. “Dù chúng ta có một chính sách hay không, song chúng ta đã có một thông báo về các việc phải làm”, Acheson sau này nói. Từ đầu tháng 8, dầu mỏ không được xuất khẩu từ Mỹ tới Nhật. Hai tàu chở dầu của Nhật đã nằm không trên cảng San Pedro, gần Los Angeles.

“Chúng ta phải hành động quyết liệt như người Mỹ”, Ngoại trưởng Anh Anthony Eden nói. Nhưng cả Chính phủ Anh và Chính phủ Hà Lan lưu vong đều gây cản trở ở một mức độ nào đó đối với chính sách của Mỹ. Tuy nhiên, Anh cũng công bố chính sách đóng băng tài khoản và cấm vận của mình, cắt giảm khối lượng cung từ Borneo, cũng như Đông Ấn Hà Lan.

Đến cuối tháng 7 năm 1941, Nhật Bản chiếm đóng Đông Dương. “Giờ đây, nhờ chăm chú quan sát khuôn mặt họ, tôi đã biết rằng họ có ý đồ này”. Đại sứ Nomura báo cáo với Bộ Ngoại giao ở Tokyo ngày 31 tháng 7, sau khi gặp các quan chức Mỹ. “Tôi cần nói rõ với các ngài, theo ý kiến của tôi cần tiến hành không do dự các biện pháp xoa dịu”. Bộ Ngoại giao dứt khoát bác bỏ những lo ngại của vị đại sứ này. Với sự tấn công Đông Dương của người Nhật và biện pháp phong tỏa các quỹ tiền mặt, cuộc suy thoái đã bắt đầu. Sau này Nomura nói với Hull: “Sự tấn công của Nhật Bản vào phía nam Đông Dương cuối tháng 7 đã hối thúc các biện pháp phong tỏa, có nghĩa là một lệnh cấm vận trên thực tế và phản ứng ở Nhật làm tăng thêm tình trạng căng thẳng”.

Nhưng bản thân lệnh cấm vận không gây ra tình trạng đối đầu

nguy hiểm. Đó gần như là giải pháp duy nhất của Mỹ, Anh và Hà Lan, nhằm phản ứng trước cuộc tấn công của Nhật mà không cần bất cứ hành động quân sự nào. Với sự tiến quân của Nhật vào Đông Nam Á và Đức quốc xã tấn công Liên Xô, Mỹ phải đối mặt với một nguy cơ khủng khiếp, khi cả châu Âu và châu Á đều nằm dưới sự thống trị của phe Trục, bỏ lại Mỹ cô lập giữa hai vùng biển không an toàn. Do đó, Tổng thống Mỹ tiếp tục tìm cách sử dụng đòn bẩy dầu mỏ. Tuy nhiên, đối với Nhật Bản, đó là mối liên hệ cuối cùng trong "vòng vây" của các quốc gia thù địch. Tokyo từ chối thừa nhận rằng họ đang tự đưa mình vào tình huống này. Lệnh cấm vận là kết quả của bốn năm Nhật Bản tấn công quân sự ở châu Á. Tokyo đã tự dồn mình vào chân tường: theo những tính toán của Nhật, nguồn dầu mỏ có sẵn của Nhật chỉ là nguồn dầu chứa trong các bồn chứa ở nước Nhật. Không có nguồn dầu lớn nào có thể thay thế cho nguồn cung ở Mỹ và Đông Ấn. Nếu Nhật muốn duy trì và bảo đảm khả năng tiến hành chiến tranh, Nhật không thể tránh khỏi khả năng mạo hiểm, đó là tham chiến.

"Chúng ta không thể chịu đựng được nữa"

Những quan chức đứng đầu Bộ Hải quân Nhật trước đây đã tỏ ra thận trọng hơn Quân đội Nhật rất nhiều về tình trạng đối đầu với Mỹ. Nhưng điều đó không còn ý nghĩa khi có một lệnh cấm vận hoàn toàn. Người đứng đầu Bộ Hải quân Nhật sau này nói: "Nếu không có dầu, các tàu chiến sẽ không khác gì đồ đồng nát". Đô đốc Osami Nagano, Tư lệnh Hải quân nhấn mạnh với Hoàng đế rằng nguồn dự trữ dầu của Nhật sẽ không thể duy trì quá hai năm nữa nếu không được bổ sung.

Ngoại trưởng mới của Nhật, Teijiro Toyoda, bộc lộ chính sách đầy hoang tưởng của Nhật trong những thông điệp bí mật gửi đến các đại sứ của Nhật ở cả Berlin và Washington: "Quan hệ kinh tế và thương mại giữa Nhật và ba cường quốc, đứng đầu là Anh và Mỹ, đang trở nên hết sức căng thẳng, đến mức chúng ta không thể chịu đựng được lâu hơn", ông viết ngày 31 tháng 7 năm 1941. "Hậu quả là đế chế của chúng ta, để duy trì cuộc sống, phải có những biện pháp bảo đảm nguyên liệu ở South Seas (Biển Nam). Đế chế của chúng ta ngay lập tức phải có những bước đi nhằm phá vỡ vòng vây mạnh chưa từng có này, đang bị thắt chặt dưới sự chỉ đạo và sự tham gia của Anh và Mỹ, hành động như một con rồng xảo quyệt vờ như đang ngủ".

Tất cả dường như rất khác đối với Cordell Hull. Đau ốm và kiệt sức, Hull đã đến suối White Sulphur chữa bệnh. Ông nói với Thứ trưởng Ngoại giao Welles qua điện thoại: "Người Nhật đang tìm

cách thống trị quân sự đối với một nửa thế giới... Không gì có thể ngăn cản họ, ngoại trừ vũ lực". Tuy nhiên, ông đã tìm cách trì hoãn những điều mà giờ đây dường như khó tránh khỏi. "Điều quan trọng là chúng ta có thể duy trì tình trạng này trong bao lâu cho đến khi vấn đề quân sự ở châu Âu được giải quyết".

Đại sứ Grew ở Tokyo hiểu rõ tình hình này. Trong nhật ký, ông viết: "Đó là vòng luẩn quẩn với những hành động trả đũa lẫn nhau. Trừ phi những sự kiện lớn bất ngờ xảy ra trên thế giới, sẽ khó có thể thấy sự biến chuyển này như thế nào, hoặc sẽ đi xa đến đâu". Lúc này, những chiếc máy xúc lớn đã đào những căn hầm trú ẩn xung quanh Cung điện Hoàng gia ở Tokyo.

Nhật và Mỹ đã có những nỗ lực ngoại giao ở phút cuối cùng nhằm ngăn chặn tình trạng đối đầu. Với một vài ủng hộ từ Bộ Hải quân, Hoàng tử Konoye, thủ tướng chính phủ, đã đề xuất một cuộc họp cấp cao với Roosevelt. Có lẽ ông sẽ trực tiếp nói yêu cầu với Tổng thống Mỹ. Thậm chí, Konoye sẵn sàng cố gắng phá vỡ liên minh giữa trục Berlin-Roma-Tokyo với Hitler để đạt thỏa thuận không chính thức với Mỹ. Các quan chức hoàng gia tán thành ý kiến của Konoye. Koichi Kido, người thân tín nhất của Nhật hoàng đã nói riêng với Thủ tướng: "Toàn bộ những gì mà Nhật Bản đang phải đối mặt liên quan đến một vấn đề rất đơn giản, đó là dầu mỏ". Ông cũng nói thêm: "Nhật Bản không thể tham gia vào một cuộc chiến tranh mà người Mỹ cầm chắc phần thắng".

Bản thân Hoàng đế nói với Hoàng tử Konoye: "Cha đã nhận được tin tức tình báo của hải quân liên quan đến lệnh cấm xuất khẩu dầu mỏ hoàn toàn của Mỹ nhằm gây bất lợi cho Nhật. Về vấn đề này, cuộc gặp với Tổng thống Mỹ nên diễn ra càng sớm càng tốt". Konoye gợi ý rằng Roossevelt và ông nên gặp nhau ở Honolulu. Tổng thống Mỹ thoạt đầu rất quan tâm đến ý tưởng này. Trên thực tế, có đủ lý do cho thấy ông và Konoye có thể gặp nhau ở Juneau, Alaska, thay vì Honolulu. Nhưng Hull và Bộ Ngoại giao kịch liệt phản đối việc này trong quan điểm ngoại giao. Người Mỹ không hiểu đây là canh bạc cuối cùng của Konoye để tránh tai họa, và họ cũng không có bất cứ lý do nào để tin Nhật. Họ cũng không nghĩ rằng Konoye có thể đề xuất điều gì mới. Hơn nữa, Roosevelt không muốn mạo hiểm nhượng bộ, ông không muốn "Juneau" sánh ngang với "Munich". Cuộc gặp với Konoye không phục vụ mục tiêu tốt đẹp nào nếu không có một thỏa thuận phù hợp được dàn xếp. Roosevelt cũng nắm được mật mã của Nhật, trong đó chỉ ra rằng Nhật có ý định tiếp tục tiến hành xâm lược. Vì vậy, vào thời điểm này, Roosevelt không đồng ý nhưng cũng không phản đối một cuộc họp như vậy.

“Giảm sút từng ngày”

Ở Tokyo, ngày 5 và 6 tháng 9, hầu hết các quan chức cấp cao của Nhật đã gặp Hoàng đế và được phép đặt câu hỏi chính thức để nắm được tình hình chiến tranh, thậm chí trong khi các chính sách ngoại giao vẫn chưa được lựa chọn. Một lần nữa, con đường tiếp cận dầu mỏ là mối quan tâm lớn nhất của họ. “Hiện tại, dầu là điểm yếu trong sức mạnh quốc gia của đế chế Nhật và sức mạnh chiến tranh”, các tài liệu tóm tắt của họ cho biết. “Theo thời gian, khả năng tiến hành chiến tranh của chúng ta sẽ suy giảm, và đế chế của chúng ta sẽ không có sức mạnh quân sự”. Thời gian đã hết, và các nhà quân sự lặp lại với Hoàng đế như vậy. Tư lệnh Hải quân nói: “Nguồn cung cấp thiết yếu cho quân sự, trong đó có dầu đang giảm sút từng ngày”.

Cuộc chiến Nhật - Mỹ nếu xảy ra sẽ kéo dài bao lâu? Hoàng đế hỏi Tư lệnh Hải quân.

“Các chiến dịch ở Nam Thái Bình Dương có thể hoàn tất trong khoảng 3 tháng”, vị tổng chỉ huy trả lời.

“Vị tướng từng là Bộ trưởng Chiến tranh vào thời điểm xảy ra cuộc xung đột ở Trung Quốc đã báo cáo với ta rằng cuộc xung đột sẽ kết thúc trong khoảng một tháng”, Hoàng đế đột ngột đáp lại. “Bất chấp sự bảo đảm của ông ta, sau bốn năm ròng rã chiến đấu cuộc xung đột vẫn chưa kết thúc”.

Viên tướng này cố gắng giải thích: “Vùng nội địa rộng lớn của Trung Quốc đã ngăn cản việc hoàn tất các hoạt động theo kế hoạch đã định”.

Hoàng đế cao giọng đáp: “Nếu vùng nội địa của Trung Quốc mà còn chưa hoàn tất thì Thái Bình Dương sẽ không bao giờ kết thúc. Làm thế nào để trẫm có thể tin chắc chắn về kết quả tính toán ba tháng của ông?”

Viên tư lệnh cúi đầu không trả lời.

Tư lệnh Hải quân, Đô đốc Nagano nhảy vào trợ giúp. Ông nói: “Nhật Bản giống như một bệnh nhân đang phải trải qua một căn bệnh trầm trọng. Phải đưa ra một quyết định nhanh bằng cách này hay cách khác”. Hoàng đế cố gắng xác định liệu các cố vấn cấp cao sẽ ủng hộ chính sách ngoại giao hay ủng hộ chiến tranh. Ông không có câu trả lời rõ ràng.

Ngày hôm sau, khi câu hỏi tương tự một lần nữa được đưa ra, các

vị tướng lĩnh quân đội và hải quân vẫn im lặng. Hoàng đế rất tiếc vì ông chưa tìm được câu trả lời phù hợp. Sau đó, ông rút một mảnh giấy ra khỏi áo khoác và đọc một bài thơ của Hoàng đế Minh Trị:

Nếu trên thế giới tất cả đều là anh em

Thì tại sao luôn xảy ra bạo loạn?

Đại sảnh lặng im. "Tất cả mọi người có mặt đều sợ hãi". Đô đốc Nagano đứng dậy nói rằng lực lượng quân sự chỉ được sử dụng khi tất cả các biện pháp khác thất bại. Cuộc họp chấm dứt "trong bầu không khí căng thẳng".

Thời tiết của mùa đông sắp tới khiến khoảng thời gian còn lại càng rút ngắn. Nếu hành động quân sự nhằm tạo ra những thay đổi trước mùa xuân năm 1942, thì hành động quân sự này sẽ phải được tiến hành từ đầu tháng 12. Tuy nhiên, Hoàng tử Konoye vẫn hy vọng tìm được một giải pháp không cần đến chiến tranh. Sau cuộc họp với Hoàng đế ngày 6 tháng 9, Nội các Nhật tiếp tục với câu hỏi liệu việc sản xuất xăng dầu nhân tạo có thể tăng nhanh và mạnh không. Konoye nói, tốt hơn hết cần chi một khoản tiền lớn cho chương trình này, hơn là chi tiêu cho chiến tranh với tất cả những khả năng không chắc chắn của nó. Nhưng chủ nhiệm Ủy ban Kế hoạch nói rằng đó sẽ là một nhiệm vụ lớn, cần mất tới bốn năm, cần nhiều tiền và một khối lượng lớn thép, đường ống dẫn và máy móc. Cần rất nhiều kỹ sư và hơn 400.000 công nhân mỏ than. Vì vậy, đề xuất của Konoye đã bị gạt sang một bên. Cuối tháng 9, bốn người đàn ông được trang bị dao găm và kiếm ngắn đã xuất hiện trước ôtô của Konoye nhằm ám sát ông. Họ bị tiêu diệt ngay, nhưng thủ tướng hết sức bàng hoàng.

Ngày 2 tháng 10, Mỹ chính thức từ chối cuộc gặp giữa Konoye và Roosevelt. Chẳng bao lâu sau, do không thể tìm được giải pháp tránh cuộc chiến tranh, Konoye từ chức. Người thay thế ông giữ chức thủ tướng ngày 18 tháng 10 là Hideki Tojo, Bộ trưởng Chiến tranh hiếu chiến, người khăng khăng cho rằng chính sách ngoại giao không phục vụ mục đích hữu ích nào và phản đối thỏa hiệp với Mỹ. Trở lại Washington, Đại sứ Nomura cố gắng trong vô vọng khi tự mô tả ông là "mảnh xương khô". Trước tình hình ngoại giao bế tắc, bản thân Roosevelt do bị lôi cuốn bởi thuyết định mệnh đã bắt giữ nhiều người ở cả Tokyo và Washington. Tuy nhiên, ông biện hộ với Nomura rằng, giữa hai quốc gia của họ, đó không phải là "những lời vĩnh biệt".

Hai tàu chở dầu của Nhật tiếp tục đậu tại cảng gần Los Angeles từ giữa mùa Hè, chờ lấy dầu theo hợp đồng. Đầu tháng 11, cuối cùng hai chiếc tàu này đã nhổ neo và rời bờ mà không hề có dầu. Giờ đây, không ai có thể nghi ngờ lệnh cấm vận dầu mỏ. Khi mùa đông sắp đến ở Tokyo, các cơ quan chính quyền của Nhật đã trả đũa bằng cách cắt giảm toàn bộ cung dầu làm chất đốt tới các đại sứ quán ở Mỹ và Anh.

Trong suốt tháng 10 và bước sang tháng 11, bộ tư lệnh tối cao của quân đội Nhật và các chính khách, thường nhóm họp tại một căn phòng nhỏ ở Cung điện Hoàng gia, tiếp tục thảo luận về cam kết cuối cùng đối với chiến tranh. Lại một lần nữa, cuộc thảo luận quay trở về vấn đề dầu mỏ. Nhập khẩu dầu mỏ của Nhật giảm mạnh năm 1941. Hàng tồn kho cũng giảm. "Từ những sổ sách hiện có, rõ ràng vấn đề dầu mỏ theo thời gian xoay quanh bàn đàm phán như một trò ma quái", một sử gia sau này đã viết. "Một quyết định ủng hộ chiến tranh được coi là biện pháp tốt nhất để xua đuổi nó".

Ngày 5 tháng 11, Hội nghị Hoàng gia của các nhà lãnh đạo cấp cao được triệu tập trước ngai vàng của Hoàng đế. Bản thân Hoàng đế vẫn im lặng. Thủ tướng Tojo tóm tắt phần lớn các luận điểm. Ông nói: "Từ đầu Mỹ đã tin rằng Nhật Bản sẽ đầu hàng do áp lực kinh tế, nhưng không phải vậy. Nếu chúng ta tham gia vào một cuộc chiến kéo dài thì sẽ gặp nhiều khó khăn. Chúng ta lo ngại về một cuộc chiến kéo dài. Nhưng làm sao chúng ta có thể để Mỹ tiếp tục làm điều họ muốn, mặc dù có một chút lo lắng? Sau hai năm tính từ bây giờ, chúng ta sẽ không có dầu để sử dụng cho quân sự. Tàu thuyền sẽ không thể di chuyển. Khi tôi nghĩ về việc tăng cường hoạt động phòng thủ của Mỹ ở Tây Nam Thái Bình Dương, sự mở rộng của hạm đội Mỹ, cuộc xung đột ở Trung Quốc vẫn chưa kết thúc, v.v..., tôi có thể thấy vô vàn những khó khăn... Tôi lo ngại rằng chúng ta có thể trở thành một quốc gia thuộc thế giới thứ ba chỉ sau hai hoặc ba năm nữa nếu chúng ta ngồi yên".

Tojo đề xuất trước hội nghị việc thể hiện những yêu cầu cuối cùng với Mỹ. Nếu họ từ chối, Nhật Bản sẽ đi đến chiến tranh. "Các ông có bình luận gì khác không?" Tojo hỏi những người tham dự cuộc họp. Không ai phản đối, hoàng đế tán thành đề xuất này.

Một nhà ngoại giao của Nhật sang Washington trong tuần thứ ba của tháng 11 để đưa ra danh sách các yêu cầu. Đối với Bộ trưởng Ngoại giao Hull, đây giống như một tối hậu thư. Cũng trong tuần đó, có một thứ nữa từ Nhật đến Washington trong tuần đó: bức điện bị giải mã ngày 22 tháng 11, thông báo với Nomura rằng họ

đã nhận được sự đồng ý của Mỹ đối với những đề xuất mới nhất của Tokyo ngày 29 tháng 11 vào thời điểm muộn nhất, vì "những lý do mà ông không dự đoán được". Vì "sau đó, mọi việc sẽ tự động diễn ra".

Ngày 25 tháng 11, Roosevelt cảnh báo các cố vấn quân sự cấp cao của ông rằng chiến tranh có thể đến rất sớm, thậm chí chỉ trong một tuần. Ngày hôm sau, Hull đưa ra một thông báo với người Nhật, đề nghị quân đội Nhật rút lui khỏi Đông Dương và Trung Quốc, đổi lại, Mỹ sẽ nối lại quan hệ thương mại với Nhật Bản. Tokyo quyết định coi đề nghị này như một tối hậu thư của Mỹ. Cùng ngày hôm đó, ngày 26 tháng 11, một hạm đội của Nhật tập hợp ở quần đảo Kurile được lệnh xuất phát. Điểm đến của họ là Hawaii.

Trong khi người Mỹ không hay biết gì về hạm đội đó, Bộ trưởng Chiến tranh mang đến cho Roosevelt một báo cáo tin tức tình báo cho biết một lực lượng viễn chinh lớn đang di chuyển về phía nam từ Thượng Hải đến Đông Nam Á. Stimson bình luận: "Việc này đã làm thay đổi toàn bộ tình hình bởi đó là bằng chứng cho thấy ý đồ không tốt với một vùng đất của người Nhật". Với việc này, Mỹ đã đưa ra câu trả lời cuối cùng đối với câu hỏi mà ông đặt ra trong bài viết của mình gần hai mươi năm trước đây. Nhật Bản không đáng tin cậy. Ngày hôm sau, ngày 27 tháng 11, Hull nói với Stimson rằng ông đã hoàn toàn từ bỏ những cuộc đàm phán với Nhật Bản. Cùng ngày hôm đó, Washington gửi "thông báo cuối cùng" tới các sĩ quan chỉ huy của Mỹ ở Thái Bình Dương, trong đó có Đô đốc Husband Kimmel, sĩ quan chỉ huy Hạm đội Thái Bình Dương đóng tại Hawaii. Thông điệp đầu tiên cho Kimmel: "Bản thông cáo này được coi là lời khuyến cáo về chiến tranh".

Với kết cục này, có những người ở Tokyo không nhìn thấy gì ngoài thảm họa phía trước. Ngày 29 tháng 11, các chính khách cấp cao gặp Nội các chính phủ và Hoàng đế để bào chữa rằng Nhật Bản đã tìm được một số giải pháp về ngoại giao như một cách thay thế chứ không phải chấp nhận sức mạnh của Mỹ. Để đáp lại, Thủ tướng Tojo bắt bẻ lại rằng việc tiếp tục các quan hệ kinh tế đã rạn vỡ đồng nghĩa với sự suy yếu ngày càng tăng của Nhật. Các nhà lãnh đạo của Nhật, trong tất cả các nghiên cứu và những cuộc thảo luận đã nhận ra rằng một cuộc chiến kéo dài sẽ ngày càng ủng hộ Mỹ do nguồn lực, khả năng và sự chịu đựng của nước này, song các nhà quân phiệt đã bàng hoàng khi cam kết về chiến tranh đã gạt những vấn đề đang được quan tâm sang một bên. Chiến tranh đang được đẩy nhanh.

Ngày 1 tháng 12, một lực lượng đặc nhiệm của Nhật, vẫn không được phát hiện, đã vượt qua hải phận quốc tế. Viên sĩ quan chỉ huy một trong những con tàu của Nhật viết trong nhật ký ngày 2 tháng 12: "Mọi việc đã được quyết định". Tokyo ra lệnh cho các đại sứ quán và lãnh sự quán phá hủy mọi mật mã. Một sĩ quan Mỹ được phái đến trinh sát đại sứ quán Nhật ở Washington nhận thấy ở đây đang đốt hết mọi giấy tờ.

Thứ bảy, ngày 6 tháng 12, Roosevelt quyết định gửi một bức thư cá nhân trực tiếp tới Nhật hoàng tìm cách xua đuổi "những đám mây đen" đang kéo đến như một điềm báo. 9 giờ tối hôm đó, thông điệp mới đến nơi. Ngay sau khi gửi, Roosevelt nói với vài vị khách, "Người con của nhân dân đã gửi thông điệp cuối cùng cho người con của Trời – Thiên tử".

12 giờ 30 phút chiều ngày 7 tháng 12, theo giờ Washington, Roosevelt đón tiếp đại sứ Trung Quốc. Tổng thống nói ông chờ đợi "sự kiện sai trái" ở châu Á. Ông nói thêm, ông có cảm giác rằng người Nhật có thể làm điều gì đó "xấu xa" chỉ trong 48 giờ. Một giờ chiều, giờ Washington, ông vẫn ngồi trò chuyện với đại sứ Trung Quốc. Chính trong khoảnh khắc đó, lúc 3 giờ sáng ngày 8 tháng 12, ở Tokyo, thông điệp của Roosevelt cuối cùng đã được chuyển tới Hoàng đế. Ở giữa Thái Bình Dương, đầu giờ sáng ngày 7 tháng 12, hạm đội của Nhật đang tiến vào quần đảo Hawaii. Trên đỉnh tàu đô đốc là lá cờ đã từng bay phấp phới trên chiếc tàu chiến của Nhật năm 1905, khi hạm đội này đánh bại hải quân Nga ở eo biển Tsushima. Những chiếc máy bay đang rời khỏi sàn tàu của các tàu sân bay. Các phi công được lệnh tàn phá khả năng của Mỹ để nước Mỹ không thể gây nguy hại cho người Nhật.

Bom bắt đầu dội vào các hạm đội của Mỹ tại Trân Châu Cảng lúc 7 giờ 55 sáng, theo giờ Hawaii.

Một giờ sau khi cuộc tấn công nổ ra trên cảng Hawaii, đại sứ Nomura đến Bộ Ngoại giao Mỹ. Khi họ đang ở phòng chờ thì Hull nhận một cuộc gọi khẩn cấp của tổng thống.

"Có một báo cáo nêu rõ Nhật đã tấn công Trân Châu Cảng", Roosevelt nói với một giọng đều đều nhưng mạnh mẽ.

"Báo cáo này đã được xác nhận chưa?", Hull hỏi.

"Chưa", tổng thống trả lời.

Nhưng cả hai người nghĩ rằng báo cáo này chính xác. Tuy nhiên, Hull vẫn hy vọng một phần trăm khả năng là không có việc đó. Nomura là người biết cuộc tấn công này từ tin tức trên radio, lúng túng trao cho Bộ Ngoại giao Mỹ một văn bản dài. Hull yêu cầu Tokyo giải thích hành động này. Ông không thể kiểm soát cơn giận dữ của mình: "Trong toàn bộ 50 năm phục vụ đất nước, tôi chưa bao giờ thấy một tài liệu đầy sai sót và bóp méo sự thật như vậy". Nhiều tháng đàm phán riêng với Nomura trong căn hộ của ông nhằm mục đích gì?

Viên đại sứ Nhật cũng không bình luận thêm. Cuộc gặp chấm dứt, nhưng không ai muốn mở cửa cho họ, vì bây giờ họ là kẻ thù.

Cả ngày hôm đó, các báo cáo từ Trân Châu Cảng gửi đến Washington – rời rạc, chắp vá và cuối cùng, thật buồn thảm. Stimson viết trong nhật ký của mình: "Những tin tức đến từ Hawaii rất xấu. Thật kinh ngạc khi nhìn thấy nhân dân của chúng ta ở đó, những người đã được cảnh báo từ rất lâu, bị tấn công bất ngờ". Một thảm họa như vậy có thể xảy ra như thế nào?

Các quan chức cấp cao của Mỹ dự tính đầy đủ về một cuộc tấn công sắp diễn ra của Nhật. Nhưng họ dự tính cuộc chiến sẽ diễn ra ở Đông Nam Á. Hầu như không có ai, dù ở Washington hay Hawaii, xem xét nghiêm túc, hay thậm chí nhận thức được rằng Nhật Bản có thể, hay sẽ đi đến một cuộc tấn công bất ngờ chống lại hạm đội của Mỹ tại căn cứ ở lãnh thổ nước Mỹ. Như Tướng Marshall nói với Tổng thống Roosevelt tháng 5 năm 1941, người Mỹ tin rằng hòn đảo Oahu, nơi có Trân Châu Cảng là "pháo đài hùng mạnh nhất trên thế giới". Hầu hết các quan chức Mỹ dường như đã quên, hay không bao giờ biết rằng chiến thắng vĩ đại của Nhật trong cuộc chiến Nga - Nhật bắt đầu bằng một cuộc tấn công bất ngờ vào hạm đội Nga tại cảng Arthur.

Về cơ bản, hai bên đều đánh giá thấp về nhau. Người Nhật không nghĩ rằng Mỹ có khả năng về mặt kỹ thuật để có thể giải hầu hết các mật mã, còn người Mỹ không thể tưởng tượng được rằng Nhật sẽ có thể thực hiện một hoạt động quá phức tạp và khó khăn như vậy. Thực vậy, hậu quả trực tiếp là một số cố vấn cấp cao của Roosevelt tin rằng người Đức đã dàn xếp một cuộc tấn công vì nghĩ Nhật Bản không thể hành động một mình. Và mỗi bên đều hiểu sai tâm lý của bên kia. Người Mỹ không thể tin rằng Nhật dám thực hiện một hành động liều lĩnh nhưng họ đã nhầm. Còn người Nhật, về phần mình, đã đặt hy vọng vào việc tấn công Trân Châu Cảng sẽ đánh bại tinh thần của người Mỹ, nhưng thay vào đó, cuộc tấn công chỉ làm nhân dân Mỹ hùng mạnh hơn. Đó là

một sai lầm lớn hơn nhiều.

Sau sự kiện đó, tất nhiên, những ý định của người Nhật được thể hiện rõ trong hàng loạt thông tin, trong đó có nguồn thông tin bí mật mà Chính phủ Mỹ có được nhờ giải mã mật mã của Nhật. Nhưng trong những tháng căng thẳng dẫn đến cuộc tấn công, các tín hiệu rõ ràng đã bị bỏ quên, một mê cung với những mẩu tin phức tạp, lộn xộn, mâu thuẫn và mơ hồ. Rốt cuộc, cũng có nhiều dấu hiệu cho thấy Nhật Bản sẽ tấn công Liên Xô. Tin tức tình báo của Mỹ đôi khi rất lộn xộn. Đó là một nguyên nhân dẫn đến thất bại. Sự sụp đổ của hệ thống liên lạc quan trọng trong số những phương tiện chủ chốt của Mỹ có thể là nguyên nhân quan trọng thứ hai trong tấn thảm kịch ở Trân Châu Cảng.

Một sai lầm

Sự chờ đợi đã qua. Nhật Bản và Mỹ hiện trong tình trạng chiến tranh. Nhưng Trân Châu Cảng không phải là mục tiêu chính của Nhật. Hawaii là một phần của cuộc tấn công quân sự ồ ạt, toàn diện. Trong những giờ phút diễn ra cuộc tấn công nhằm vào hạm đội Thái Bình Dương của Mỹ, người Nhật đồng thời cũng ném bom và phong tỏa Hồng Kông, ném bom Singapore, Philippines, oanh tạc các hòn đảo Wake và Guam, tiếp quản Thái Lan, xâm lược Malaya trên đường đến Singapore, và chuẩn bị xâm chiếm Đông Ấn. Cuộc tấn công Trân Châu Cảng đồng nghĩa với việc bảo vệ cuộc xâm lược của Nhật vào Ấn Độ và Đông Nam Á bằng cách vô hiệu hóa hạm đội của Mỹ và sau đó bảo vệ những con đường trên biển, đặc biệt là những con đường chở dầu từ Sumatra và Borneo tới các hòn đảo Nhật Bản. Mục tiêu chủ yếu của chiến dịch khổng lồ này vẫn là những mỏ dầu của Đông Ấn.

Do đó, chiến dịch ở Hawaii giữ vai trò then chốt trong viễn cảnh rộng lớn hơn của Nhật. Và một nhân tố quyết định sự thành công của Nhật, đó là vận may đã đồng hành với những người tấn công đến tận giây phút cuối cùng. Mức độ ngạc nhiên và sự thiếu khả năng phòng thủ của Mỹ ở Trân Châu Cảng lớn hơn rất nhiều so với những gì người Nhật dự tính. Trong cuộc tấn công của Nhật nhằm vào Trân Châu Cảng, hai đợt máy bay ném bom của Nhật thành công trong việc nhấn chìm, đánh úp và phá hủy nghiêm trọng 8 chiến hạm, ba tàu tuần dương, ba tàu khu trục và bốn tàu hộ tống. Hàng trăm máy bay của Mỹ đã bị phá hủy, 2.335 quân nhân Mỹ và 68 thường dân đã bị thiệt mạng. Có lẽ tất cả những điều này làm nên cú sốc có sức hủy hoại lớn nhất trong lịch sử Mỹ. Các tàu sân bay của Mỹ vẫn tồn tại chỉ bởi vì chúng may mắn không đậu trong vịnh. Người Nhật chỉ thiệt hại tổng cộng 29 máy

bay. Canh bạc của Đô đốc Yamamoto đã thành công mỹ mãn.

Bản thân Yamamoto đang ở cách xa nước Nhật hàng nghìn dặm, theo dõi các sự kiện từ tàu đô đốc của ông. Tham mưu trưởng chiến dịch Hawaii, Chuichi Nagumo là một người thận trọng hơn nhiều. Thực vậy, ông thật sự đã phản đối toàn bộ hoạt động. Bất chấp sự van nài của những sĩ quan Nhật táo bạo và sự chán nản của họ, ông không muốn có thêm đợt công kích thứ ba ở Hawaii, nhằm tấn công các phương tiện sửa chữa và các tàu chở dầu ở Trân Châu Cảng. Ông đã quá may mắn đến mức không muốn mạo hiểm thêm. Nhờ vậy, cùng với các tàu sân bay còn lại, đó là chút may mắn duy nhất của Mỹ trong ngày hủy diệt đó.

Trong quá trình lập kế hoạch hoạt động, Đô đốc Yamamoto nhận thấy sai lầm lớn trong cuộc tấn công bất ngờ của Nhật chống lại Nga tại cảng Arthur năm 1904 là không đủ "triệt để". Sai lầm này một lần nữa lặp lại tại Trân Châu Cảng. Dầu mỏ là yếu tố trọng tâm để Nhật Bản quyết định đi đến chiến tranh. Tuy nhiên, người Nhật đã quên mất dầu mỏ, ít nhất xét về một khía cạnh quan trọng, khi lập kế hoạch cho Chiến dịch Hawaii. Yamamoto và các cộng sự, những người đã luôn xem xét ưu thế về dầu của Mỹ, đều không thể hiểu hết ý nghĩa của các nguồn cung dầu trên đảo Oahu. Một cuộc tấn công nhằm vào các nguồn cung này không được tính đến trong các kế hoạch của họ.

Đó là sai lầm chiến lược để lại những hậu quả khôn lường. Mỗi thùng dầu ở Hawaii đều được vận chuyển từ đại lục nước Mỹ. Nếu các máy bay của Nhật phá hủy nguồn dự trữ nhiên liệu của Hạm đội Thái Bình Dương và những thùng dầu dự trữ tại Trân Châu Cảng, họ hẳn đã chấm dứt hoạt động của mọi con tàu trong Hạm đội Thái Bình Dương của Mỹ. Nguồn cung dầu mới chỉ sẵn có ở California, cách xa hàng nghìn dặm. Đô đốc Chester Nimitz, Tổng Tư lệnh Hạm đội Thái Bình Dương sau này nói: "Toàn bộ dầu của hạm đội này đang nằm trong các thùng chứa dầu lộ thiên vào thời gian diễn ra sự kiện Trân Châu Cảng. Chúng ta có khoảng 4,5 triệu thùng dầu ở đó và tất cả có thể dễ dàng bị phá hủy chỉ bởi những viên đạn súng máy". Ông nói thêm: "Nếu người Nhật phá hủy được kho dầu này có lẽ chiến tranh sẽ kéo dài hai năm nữa".

Chương 17

CÔNG THỨC CHIẾN TRANH CỦA NGƯỜI ĐỨC

Một chiều tháng 6 năm 1932, một chiếc xe mui trần xuất hiện tại khách sạn Munich đón hai nhân viên của I. G. Farben, một tập đoàn hóa học lớn của Đức. Những người này – một người là nhà hóa học, một người là chuyên gia đối ngoại – được đưa tới căn hộ của Adoft Hitler tại Prinzregentenplatz. Hitler vẫn chưa nắm được quyền Thủ tướng Đức, song đã trở thành người đứng đầu Đảng Xã hội quốc gia (Quốc xã), một đảng chiếm 20% số ghế ở Quốc hội Đức và nhiều khả năng số ghế của đảng này sẽ tăng lên trong cuộc bầu cử tháng tới.

Những nhân viên của I. G. Farben này đi tìm quốc trưởng tương lai để cố gắng chấm dứt chiến dịch tấn công của Đảng Quốc xã chống lại công ty của họ. Các đảng viên Đảng Quốc xã tố cáo I. G. Farben là một công cụ bóc lột của "các nhà tư bản tài chính quốc tế" và "những người Do Thái lắm tiền", và công kích công ty này vì thực tế là người Do Thái chiếm một số vị trí cấp cao ở đó. Các đảng viên Quốc xã cũng chỉ trích công ty này về dự án tốn kém nhằm sản xuất nhiên liệu lỏng từ than đá, loại nhiên liệu này còn được gọi là nhiên liệu tổng hợp, và về sự bảo hộ thuế quan mà chính phủ cho phép đối với dự án này.

I. G. Farben đã có một cam kết tài chính rất lớn đối với nhiên liệu tổng hợp, nhưng năm 1932, dự án đó không thu được lợi nhuận nếu chính phủ không tiếp tục bảo hộ thuế quan và có những biện pháp hỗ trợ khác. Lập luận chủ yếu của công ty này là ngành nhiên liệu tổng hợp sẽ giảm bớt sự phụ thuộc của Đức vào dầu mỏ của nước ngoài, do đó, giảm áp lực phải trao đổi với nước ngoài của Đức. Hai đại diện của I. G. Farben hy vọng thuyết phục Hitler theo quan điểm của họ.

Hitler đến dự cuộc họp rất muộn và định chỉ dành hai giờ cho nhân viên của I. G. Farben, song mải mê thảo luận đến nỗi đã ngồi hai tiếng rưỡi với họ. Bị mê hoặc bởi chính những viễn cảnh mà mình gợi ra, Hilter đã nói chuyện, giảng giải và diễn thuyết rất nhiều về kế hoạch của ông nhằm động cơ hóa nước Đức và xây dựng những con quốc lộ mới. Nhưng ông cũng đặt những câu hỏi liên quan đến kỹ thuật về nhiên liệu tổng hợp và bảo đảm với hai người này rằng nhiên liệu đó hoàn toàn phù hợp với toàn bộ kế hoạch của ông cho một nước Đức mới. Ông nói với họ: "Ngày nay, một nền kinh tế không có dầu là điều khó có thể hiểu được ở một nước Đức mong muốn độc lập về chính trị. Do đó, nhiên liệu động cơ phải trở thành một yếu tố thực tế, thậm chí nếu điều này đòi hỏi phải hy sinh. Vì vậy, phải tiếp tục nghiên cứu quá trình hydro hóa than đá". Ông ta hết sức tán thành nỗ lực tạo ra nhiên liệu tổng hợp. Ông cũng hứa ngăn chặn chiến dịch công kích I. G. Farben và tiếp tục bảo hộ thuế quan đối với nhiên liệu tổng hợp một khi Đảng Quốc xã lên nắm quyền. Về phần mình, I. G. Farben hứa sẽ thực hiện những điều mà Đảng Quốc xã mong muốn: đóng góp tiền cho chiến dịch tranh cử của Hitler. Khi các nhân viên của I. G. Farben báo cáo lại cuộc nói chuyện của họ với Hitler, vị chủ tịch công ty này đã nói: "Con người này dường như có lý hơn tôi tưởng".

Hitler có động cơ mạnh mẽ để ủng hộ chương trình này nên đã nhanh chóng chớp lấy cơ hội. Một chương trình nhiên liệu tổng hợp thành công sẽ rất có giá trị và cần thiết đối với toàn bộ mục tiêu khôi phục và phát triển nước Đức thành một nền kinh tế thống trị. Một trong những trở ngại chính để đạt được mục tiêu đó chính là sự phụ thuộc của Đức vào nguyên liệu thô nhập khẩu, cụ thể là dầu mỏ. Sản lượng dầu trong nước thấp, nhập khẩu lại cao. Hơn nữa, phần lớn dầu được nhập khẩu từ Bán cầu Tây.

Sự tăng trưởng kinh tế đáng kể của Đức trong nửa thế kỷ trước phần lớn dựa vào nguồn năng lượng dồi dào là than đá. Trong khi cuối những năm 1930, than đá cung cấp khoảng một nửa tổng năng lượng của Mỹ, thì nó cung cấp tới 90% tổng mức năng lượng của Đức, còn dầu chỉ chiếm 5%. Nhưng năm 1932, Hitler đã lập kế hoạch cho tương lai, và dầu là yếu tố cần thiết cho tham vọng của ông ta. Hitler trở thành Thủ tướng Đức tháng 11 năm 1933, và trong hơn một năm rưỡi, ông cố gắng thâu tóm toàn bộ quyền lực. Ông không bỏ phí thời gian để thực hiện một chiến dịch sản xuất ôtô mà theo ông đó là "một bước ngoặt trong lịch sử giao thông ôtô của Đức". Năm 1934, kế hoạch cho ra đời một loại xe mới, "chiếc xe của nhân dân" Volkswagen bắt đầu.

Nhưng kế hoạch quan trọng nhất của ông là làm cho cả châu Âu phải phụ thuộc vào đế chế Đức quốc xã và vào chính Hitler. Với mục đích đó, Hitler nhanh chóng tổ chức lại nền kinh tế, thâu tóm các công ty lớn vào tay nhà nước và xây dựng bộ máy chiến tranh cho nước Đức gồm máy bay ném bom, máy bay chiến đấu, xe tăng, xe tải, tất cả đều cần có dầu để chạy động cơ. Và thứ nhiên liệu tổng hợp mà I. G. Farben đang nghiên cứu giữ vai trò quan trọng quyết định.

Giải pháp hóa học

Những nghiên cứu tiên phong nhằm tạo ra nhiên liệu tổng hợp từ than đá thật sự bắt đầu ở Đức từ trước Chiến tranh thế giới thứ nhất. Nước Đức khi đó được thừa nhận là quốc gia đứng đầu thế giới về hóa học. Năm 1913, nhà hóa học Đức là Friedrich Bergius lần đầu tiên thành công trong việc tách một chất lỏng từ than đá nhờ quá trình hydro hóa. Hydro được thêm vào than đá với nhiệt độ cao và áp suất cao có chất xúc tác. Sản phẩm cuối cùng là một nhiên liệu lỏng cao cấp. Một quy trình mang tính cạnh tranh của Đức mang tên Fischer-Tropsch được nghiên cứu chi tiết sau đó một thập kỷ, giữa những năm 1920. Trong quy trình này, các phân tử than đá bị phá vỡ dưới luồng hơi nước thành hydro và carbon monoxide, lần lượt được tạo ra và phản ứng với nhau để sản xuất một loại dầu tổng hợp. Quy trình hydro hóa của Bergius dường như là phản ứng tốt hơn trong hai phản ứng, có thể sản xuất nhiên liệu máy bay, còn quy trình Fischer-Tropsch không thể làm được. Ngoài ra, đối với phản ứng Bergius, năm 1926, I. G. Farben đòi hỏi phải có bằng sáng chế, xét về phương diện chính trị thì điều này khiến I. G. Farben có lợi thế lớn hơn so với những người bảo trợ quy trình Fischer-Tropsch.

I. G. Farben quan tâm đến nhiên liệu tổng hợp từ những năm 1920 do những dự báo về tình trạng sắp cạn kiệt của nguồn cung dầu mỏ vốn có trên thế giới, dẫn đến các cuộc khai thác dầu mỏ đang diễn ra trên khắp thế giới. Chính phủ Đức hỗ trợ hoạt động này bởi vì nhu cầu nhập khẩu dầu mỏ từ nước ngoài ngày càng tăng khiến Đức phải chịu áp lực lớn về ngoại tệ. Một nhà máy thử nghiệm được xây dựng tại các công xưởng Leuna của I. G. Farben, bắt đầu sản xuất năm 1927. Cùng thời gian đó, I. G. Farben bận rộn tìm kiếm các đối tác tiềm năng ở nước ngoài. Sau khi những cuộc đàm phán với một nhóm các nhà hóa học Anh hàng đầu thất bại, I. G. Farben tìm được một đối tác quan trọng hơn nhiều, đó là Standard Oil của New Jersey.

Thời gian đó, Standard đang trong quá trình chuyển đổi chiến

lược từ nhà máy lọc dầu trở thành công ty dầu hợp nhất, được cung cấp dầu thô cả ở Mỹ và ở nước ngoài. Standard cũng đang khai thác các nguyên liệu thay thế dầu thô như một nguồn nhiên liệu lỏng. Đầu năm 1921, công ty này mua 22.000 mẫu đất ở Colorado với hy vọng tìm được một phương pháp chiết xuất dầu từ đá phiến. Nhưng Standard không thỏa mãn với những kết quả thu được, vì để sản xuất một thùng dầu tổng hợp từ đá phiến cần một tấn đá, và hiệu quả kinh tế cực kỳ kém hấp dẫn.

Năm 1926, Frank Howard, trưởng nhóm nghiên cứu của Standard đến thăm các công xưởng Leuna của I. G. Ông ấn tượng đến mức ngay lập tức gửi điện cho Chủ tịch Standard là Walter Teagle. "Trên cơ sở những quan sát và thảo luận ngày hôm nay, tôi nghĩ rằng đây là vấn đề quan trọng nhất mà công ty chúng ta từng đối mặt kể từ khi bị chia tách", đó là nội dung bức điện của Howard. "Điều này hoàn toàn đồng nghĩa với sự độc lập của châu Âu trong vấn đề cung cấp xăng dầu". Bản thân Teagle, sau khi được cảnh báo về khả năng mất thị trường do loại dầu tổng hợp mới, vội vàng đến Leuna. Các cơ sở nghiên cứu và sản xuất này khiến ông sợ hãi. Sau này, ông nói: "Tôi đã không biết nghiên cứu có nghĩa là gì cho đến khi chứng kiến hoạt động đó. So với công việc mà tôi nhìn thấy, chúng tôi chỉ là những đứa trẻ".

Teagle, Howard và các giám đốc điều hành khác của Standard vội vàng tập trung tại một phòng trong khách sạn tại Heidelberg, cách công xưởng I. G. Farben 10 dặm. Howard sau này nhớ lại rằng, họ đã kết luận, quá trình hydro hóa "có ý nghĩa hơn so với bất cứ yếu tố kỹ thuật nào từng được đưa vào ứng dụng trong ngành dầu cho đến nay". Trong các phòng thí nghiệm của I. G. Farben, có một nguy cơ đe dọa rõ ràng đối với công việc kinh doanh của Standard. Howard nói: "Mặc dù quá trình hydro hóa than đá có thể không bao giờ cạnh tranh với dầu thô về mặt kinh tế, song yếu tố chủ nghĩa dân tộc sẽ khiến quá trình hydro hóa có thể tạo ra một ngành sản xuất được bảo vệ ở nhiều quốc gia". Vì vậy, Standard hầu như không thể không tham gia vào đó.

Do đó, thỏa thuận đầu tiên đạt được với I. G. Farben cho phép Standard xây dựng một nhà máy hydro hóa ở Louisiana. Nhưng vào thời gian này, tình trạng thiếu hụt dầu mỏ trên thế giới đang bắt đầu chuyển sang thặng dư và mối quan tâm của công ty Mỹ đã thay đổi. Quá trình hydro hóa cũng có thể được áp dụng đối với dầu mỏ nhằm làm tăng sản lượng xăng. Do đó, nhà máy mới ở Louisiana sẽ thử nghiệm quá trình này không phải với than đá mà với dầu mỏ để sản xuất nhiều xăng hơn từ mỗi thùng dầu.

Năm 1929, hai công ty có một thỏa thuận lớn hơn. Standard nắm quyền sáng chế quá trình hydro hóa ở bên ngoài nước Đức. Đổi lại, I. G. Farben nhận được 2% cổ phần của Standard, 546.000 cổ phiếu, trị giá 35 triệu đô-la. Mỗi công ty đều nhất trí đứng ngoài các lĩnh vực hoạt động chính của công ty kia. Một giám đốc của Standard nói: "I.G. Farben sẽ không tham gia vào hoạt động kinh doanh dầu, còn chúng tôi sẽ không tham gia vào hoạt động kinh doanh hóa chất". Bước đi tiếp theo là năm 1930, một công ty liên doanh đã được thành lập nhằm chia sẻ những bước phát triển trong lĩnh vực "hóa dầu". Nhìn chung, Standard đã tiếp nhận một khối lượng kiến thức khổng lồ.

Năm 1931, ngành khoa học tự nhiên của Đức, cụ thể là quy trình hydro hóa đạt đến đỉnh cao nhất: Bergius, người phát minh ra kỹ thuật hydro hóa và Carl Bosch, Chủ tịch I. G. Farben, cùng nhận giải Nobel hóa học. Tuy nhiên, trong khi dự án tại Leuna khi đó sản xuất ở mức 2.000 thùng dầu mỗi ngày, thì công ty này cũng đang lún sâu vào tình trạng nợ nần. Quá trình phát triển dường như khó khăn hơn và tốn kém hơn nhiều so với dự đoán. Đồng thời, tình trạng thặng dư dầu, với những phát hiện mới ở Đông Texas trở thành cuộc khủng hoảng thừa dầu trên toàn cầu. Thêm vào đó, sự sụt giảm giá dầu trên thế giới khiến nỗ lực sản xuất dầu tổng hợp rõ ràng không mang lại hiệu quả kinh tế, và I. G. Farben lo ngại dự án sẽ không thu được lợi nhuận. Một số giám đốc của I. G. Farben nói rằng toàn bộ dự án sẽ bị hủy bỏ. Lý do duy nhất để tiếp tục duy trì nó là chi phí đóng cửa còn lớn hơn chi phí duy trì hoạt động.

Hy vọng duy nhất để tiếp tục thực hiện dự án sản xuất nhiên liệu tổng hợp giữa cuộc Đại suy thoái là sự ủng hộ hay sự trợ giúp của nhà nước. Chế độ Đức quốc xã mới bảo đảm về giá cả và thị trường cho I. G. Farben, miễn là công ty này cam kết tăng đáng kể sản lượng nhiên liệu tổng hợp. Điều đó vẫn chưa đủ, vì quy trình hydro hóa vẫn là một công nghệ non nớt, cần phát triển hơn nữa và cần có thêm sự bảo trợ chính trị trong thời kỳ Đệ tam Quốc xã. I. G. Farben giành được sự ủng hộ của Không lực bằng cách chứng tỏ rằng nó có thể tăng sản lượng xăng chất lượng cao cho máy bay. Quân đội Đức cũng vận động ủng hộ một cam kết mở rộng đối với ngành nhiên liệu tổng hợp trong nước, lập luận rằng nguồn cung hiện tại của Đức không đáp ứng được những yêu cầu đối với một cuộc chiến tranh đang được lên kế hoạch.

Nhạo báng chiến tranh

Hai bước phát triển xa hơn chứng tỏ với Hitler và những tay chân

thân tín về những nguy hiểm của việc phụ thuộc vào dầu của nước ngoài và yêu cầu đồng thời đối với việc tăng cung dầu ở Đức. Tháng 10 năm 1935, Italia xâm lược Ethiopia ở Đông Phi, khi đó mang tên Abyssinia, nơi có chung biên giới bất ổn định và thiếu sự phân định rõ ràng với các thuộc địa liền kề của Italia. Benito Mussolini, nhà độc tài Italia, đã mơ về việc sáng lập một đế chế vĩ đại có lợi cho những kỳ vọng của đế chế Roma và bắt đầu bằng cuộc tấn công vào Ethiopia. Ngay lập tức, Hội quốc liên lên án hành động xâm lược, đặt ra một số lệnh cấm vận kinh tế và xem xét việc áp đặt một lệnh cấm xuất khẩu dầu lên Italia. Chính quyền Roosevelt đưa ra những dấu hiệu cho thấy, nước Mỹ mặc dù không phải là thành viên của Hội quốc liên song có thể tìm cách hợp tác với một lệnh cấm vận như vậy. Mussolini biết rõ rằng việc ngăn chặn cung dầu sẽ làm tê liệt hệ thống quân sự của Italia. Trong khi quân đội của ông đang tấn công, ném gas độc chống lại những người Ethiopia không may mắn, ông đã phải viện đến mọi hình thức bịp bợm và khoác lác để hăm dọa Hội quốc liên. Ông nói, các lệnh cấm vận có thể được coi là một hành động chiến tranh. Người đầu tiên đề xướng các lệnh cấm vận dầu mỏ là Bộ trưởng Anh, Anthony Eden, đã đẩy lui mối đe dọa. Ông nói, Mussolini sẽ không dám mạo hiểm với một "hành động điên cuồng" và "tôi không bao giờ cho rằng một kẻ như vậy lại muốn tự sát". Nhưng Mussolini đã tìm được một đồng minh, đó là Thủ tướng Pháp, Pierre Laval cáo già, người khéo léo hủy bỏ các lệnh cấm vận khi nó gần đi đến thành công.

Mùa xuân năm 1936, các lực lượng của Mussolini xâm chiếm Ethiopia. Vua Italia ban thêm cho ông tước hiệu "Hoàng đế xứ Ethiopia", và tất cả các lệnh cấm vận bị hủy bỏ. Lệnh cấm dầu không bao giờ được áp dụng. Chính Mussolini kể với Hitler: "Nếu Hội quốc liên nghe theo lời khuyên của Eden về vụ Abyssinia và đưa thêm lệnh cấm vận dầu mỏ, thì tôi sẽ phải rút lui khỏi Abyssinia chỉ trong vòng một tuần. Đó sẽ là một thảm họa không lường trước được đối với tôi!". Hitler đã hiểu sâu sắc bài học về sự phụ thuộc.

Bài học thứ hai liên quan đến vấn đề trong nước. Chế độ Đức Quốc xã cam kết giành lại thị trường nội địa ở Đức từ Standard Oil, Shell và các công ty nước ngoài khác. Nhưng thậm chí tệ hơn, những người Bolshevik đáng ghét sở hữu một loạt trạm xăng, nơi bán các sản phẩm dầu mà họ cung cấp cho Đức. Chính phủ Đức Quốc xã đã buộc những người buôn bán xăng ở Đức giành lại hệ thống cửa hàng này của Liên Xô. Mặc dù không lấy gì làm vui vẻ, song Liên Xô vẫn tiếp tục cung một lượng dầu trước đây được bán thông qua hệ thống phân phối của mình. Nguyên nhân được đưa ra là

“những khó khăn đối với các khoản thanh toán của nước ngoài”. Các hoạt động phân phối đã không phục hồi. Và đó cũng là sự cảnh báo đối với Hitler về những nguy cơ của việc phụ thuộc.

Chính vào thời gian này, giữa tháng 2 năm 1936, khi Hội quốc liên vẫn đang thảo luận về những lệnh cấm vận dầu mỏ, thì cuộc trình diễn môtô hàng năm của Đức do Hitler tổ chức đã diễn ra tại Berlin. Tạp chí New York Times nhận xét, Hitler là người “mà người ta tin rằng ông đã đi một quãng đường dài trên môtô, dài hơn bất cứ nguyên thủ quốc gia nào khác”. Hitler có cơ hội tuyên bố rằng, Đức “đã giải quyết vấn đề sản xuất xăng tổng hợp có hiệu quả”. Ông tuyên bố hùng hồn, thành tựu này “có ý nghĩa quan trọng về mặt chính trị”. Hitler suy nghĩ rất nhiều về vấn đề nguồn cung dầu của nước ngoài và các lệnh cấm vận. Một tháng sau, tháng 3 năm 1936, Hitler táo bạo tái vũ trang vùng Rhineland ở vùng biên giới với Pháp, vi phạm những thỏa thuận của hiệp ước. Đó là lần đầu tiên ông sử dụng “cơ bắp” trên mặt trận quốc tế, thực hiện những điều sau này là những nguy cơ rủi ro lớn nhất của ông, 48 giờ “căng thẳng thần kinh nhất trong cuộc đời tôi”. Ông chờ đợi những phản ứng mạnh mẽ, nhưng các cường quốc phương Tây không có bất cứ hành động nào. Canh bạc đã thành công. Mô hình sẽ được lặp lại.

Cuối năm 1936, Hitler có những bước đi nhạo báng nước Đức khi đặt mục tiêu chuẩn bị cho chiến tranh sẽ diễn ra năm 1940. Ông bắt đầu thực hiện Kế hoạch 4 năm nhằm giảm sự phụ thuộc vào dầu nước ngoài thông qua công nghệ mới và ngành hóa học. “Việc sản xuất nhiên liệu của Đức bây giờ phải được triển khai với tốc độ nhanh nhất”, ông nói khi xây dựng kế hoạch. “Công việc này phải được kiểm soát và thực hiện với quyết tâm giống như khi tiến hành một cuộc chiến tranh ”. Hitler nói thêm: “Chi phí sản xuất các nguyên liệu thô này chẳng có gì quan trọng”.

Ngành nhiên liệu tổng hợp, đóng vai trò trọng tâm trong toàn bộ kế hoạch, đã tăng tưởng tới gần sáu lần. Chương trình này nhận được sự ủng hộ về tài chính, và cần một khối lượng lớn thép và nhân công để xây dựng các cơ sở vật chất còn bề bộn của ngành dầu. Mỗi nhà máy là cơ sở lớn đảm nhiệm công việc kiến thiết, và phải phụ thuộc vào các công ty công nghiệp lớn có quan hệ tốt với nhà nước Đức Quốc xã. I. G. Farben dẫn đầu ngành, gắn liền với hệ tư tưởng Đức quốc xã. Năm 1937-1938, công ty này không còn là một công ty độc lập mà trở thành một cánh tay của nhà nước Đức. Tất cả các giám đốc người Do Thái bị sa thải. Carl Bosch, Chủ tịch Ban quản lý chống đảng Quốc xã là người có quan hệ với Standard Oil, bị gạt sang một bên, và hầu hết các thành viên khác trong ban

quản lý của công ty không thuộc đảng Quốc xã Đức đều lần lượt thất bại trong nỗ lực chạy đua giành quyền lực.

Mặc dù những hứa hẹn đầy tham vọng trong Kế hoạch Bốn năm dường như quá phô trương, song Đức đã phát triển một ngành sản xuất nhiên liệu tổng hợp có ý nghĩa rất quan trọng. Ngày 1 tháng 9 năm 1939, khi Đức xâm lược Ba Lan, bắt đầu cuộc Chiến tranh thế giới thứ hai ở châu Âu, 14 nhà máy hydro hóa đã đi vào hoạt động và hơn 6 nhà máy đang trong quá trình xây dựng. Năm 1940, sản lượng nhiên liệu tổng hợp tăng mạnh, đạt 72.000 thùng dầu mỗi ngày, chiếm 46% tổng cung dầu. Nhưng nhiên liệu tổng hợp thậm chí còn quan trọng hơn khi được xem xét dưới góc độ những nhu cầu quân sự. Quy trình hydro hóa, phản ứng Bergius đã tạo ra 95% sản lượng xăng cho máy bay của Đức. Nếu không có các nhiên liệu tổng hợp này, Không quân Đức không thể bước vào không gian.

Bất chấp lợi thế của máy móc quân sự và cung nhiên liệu tổng hợp sẵn có để sử dụng ngày càng tăng, Hitler vẫn luôn nghĩ đến dầu. Thực vậy, mối quan tâm đó đã giúp hình thành phương pháp tiếp cận chiến lược cơ bản của Hitler đối với chiến tranh, dựa trên cơ sở "chiến tranh chớp nhoáng". Hitler tiến hành những cuộc chiến dữ dội nhưng ngắn ngày, tập trung các lực lượng được cơ giới hóa nhằm đi đến chiến thắng quyết định trước khi phát sinh những khó khăn về nguồn cung dầu. Ban đầu, chiến lược này mang lại hiệu quả cao bất ngờ, không chỉ năm 1939 ở Ba Lan mà mùa xuân năm 1940, các lực lượng của Hitler có thể dễ dàng tràn vào Na Uy, Hà Lan và Pháp. Chiến dịch ở phía tây thật sự cải thiện vị thế về dầu của Đức, vì quân Đức chiếm được lượng dầu vượt xa khối lượng nhiên liệu sử dụng trong những cuộc chiến tranh xâm lược. Thậm chí mặc dù nỗ lực tiếp theo của Hitler nhằm chinh phục quần đảo Anh thông qua ném bom hàng loạt trên không thất bại vào mùa thu năm 1940, song Đức dường như đang ngấp nghé địa vị thống trị châu Âu. Đức cũng bị nhiễm suy nghĩ rằng chiến thắng không mấy tốn kém. Vì vậy, khi Hitler chuyển mục tiêu về phía đông, ông ta mường tượng đến một thắng lợi dễ dàng khác. Mục tiêu là Liên Xô.

Chiến dịch nước Nga: "Các viên tướng của tôi không biết gì về khía cạnh kinh tế của cuộc chiến tranh"

Nhiều yếu tố dẫn đến việc Đức quyết định gây chiến với Xô Viết: lòng căm thù sâu sắc những người Bolshevik (theo Hitler, diệt trừ tận gốc những người này là sứ mệnh của cuộc đời ông ta); sự thù oán cá nhân giữa Hitler và Stalin; tham vọng thống trị hoàn toàn

nước Nga rộng lớn của Hitler; sự hãnh diện của Hitler...

Xa hơn, Hitler còn có ý định dòm ngó Trung Đông, nơi ông ta cho là thiên đường sống cho đế chế Đức nghìn năm, một đế quốc Đức mới. Mặt khác, cho dù Stalin rất nghiêm túc thực hiện hiệp ước Đức phát xít – Xô Viết tháng 8 năm 1939 và cố gắng tránh khiêu khích Đức thì Hitler vẫn ngờ rằng có một âm mưu giữa Anh và Liên Xô. Điều gì có thể giải thích cho việc Anh từ chối đầu hàng vô điều kiện năm 1940 khi mà dường như đã rõ ràng nước Anh đã thất bại? Trong nhiều lý do, có một lý do là "dầu mỏ".

Ngay từ khi mới bắt đầu chiến tranh, mỏ dầu Baku và các mỏ khác ở vùng Caucasus luôn là mục tiêu chính của Hitler trong cuộc chiến với nước Nga. Một nhà sử học đã nhận xét: "Về khía cạnh kinh tế thì mục tiêu của Hitler là dầu. Đối với Hitler, dầu là thứ vật chất thiết yếu cho thời đại công nghiệp và là sức mạnh kinh tế. Nếu dầu ở Caucasus và cùng với "đất đen", đất đai của Ukraine rơi vào tay của đế quốc Đức thì Hitler sẽ có các nguồn lực giúp đế quốc Đức có sức mạnh vô địch bất khả bại. Cũng với quan điểm này, động cơ của nước Nhật là chiếm các nguồn tài nguyên ở Đông Ấn và Đông Nam Á, cùng với tham vọng dựa vào các nguồn tài nguyên này làm cho nước Nhật bất khả chiến bại. Bộ trưởng Khí tài và Vũ trang của Đức là Albert Speer tháng 5 năm 1945 đã nói: "Nhu cầu dầu lửa chắc chắn là động cơ chính trong quyết định xâm lược Nga".

Hitler cũng nhìn thấy nước Nga như một mối đe dọa thường trực đối với các mỏ dầu Ploesti của Rumani, nguồn tài nguyên lớn nhất ở châu Âu để sản xuất dầu mỏ sau Nga. Nguồn tài nguyên này chính là động cơ chủ yếu của Đức trong Chiến tranh thế giới thứ nhất. Bây giờ, Rumani là đồng minh của Đức và Đức phụ thuộc chặt chẽ vào Ploesti, nơi cung cấp đến 58% tổng sản lượng dầu nhập khẩu vào Đức năm 1940. Các chuyến tàu chở dầu từ Liên Xô được ký theo Hiệp ước Xô - Đức năm 1939 chiếm 1/3 lượng dầu nhập khẩu, khiến một lãnh tụ đảng Quốc xã từng nói đó là một trụ cột đáng kể cho nền kinh tế Đức trong chiến tranh. Tháng 6 năm 1940, Hồng quân Liên Xô đã sử dụng các điều khoản trong Hiệp ước Xô - Đức biện hộ cho việc tiến quân chiếm đóng một khu vực quan trọng vùng Tây Bắc Rumani và đã đến rất gần mỏ dầu ở Ploesti của quân Đức. Hitler nói với Mussolini: "Sự sống còn của phe Trục phụ thuộc vào các mỏ dầu này". Cuộc tấn công vào nước Nga sẽ bảo đảm cho sự an toàn của Ploesti.

Tất nhiên, cuộc xâm lược Nga còn giúp Đức giành được những quyền lợi hiển nhiên khác như: các nguồn dầu mỏ của Causasus-

Maikop, Grozny và cả Baku. Để tìm kiếm sự ủng hộ kế hoạch của mình, Hitler dự tính riêng rằng số binh lính Đức bị thiệt hại trong cuộc chiến tranh xâm lược này sẽ không lớn hơn con số công nhân làm việc trong ngành công nghiệp nhiên liệu nhân tạo. Vì vậy, theo ông ta chẳng có lý do gì để không tiến hành chiến tranh.

Tháng 12 năm 1940, Hitler ban hành chỉ thị số 21 – Chiến dịch Barbarossa, ra lệnh chuẩn bị bắt đầu một cuộc xâm lược Liên Xô. Quân Đức không hề thể hiện một dấu hiệu nào trước công chúng về sự bất mãn hay không hài lòng của họ với những người bạn Nga. Thực vậy, cho đến trước khi bắt đầu xâm lược Liên Xô, Đức Phát xít còn thực hiện các thủ đoạn tinh vi cũng như đưa ra các thông tin không chính xác nhằm qua mắt Stalin rằng nước Đức dường như không có ý định tấn công Nga. Lời cảnh báo về cuộc tấn công sắp diễn ra của Đức đến từ nhiều nguồn khác nhau: người Mỹ, người Anh, chính phủ các nước và các điệp viên của Stalin. Nhưng Stalin không tin vào những lời cảnh báo này. Vài giờ trước khi cuộc tấn công của quân Đức nổ ra, một đảng viên cộng sản Đức đào ngũ từ một đơn vị quân đội Đức tiết lộ thông tin với những người Nga về những gì sắp xảy ra. Nhưng Stalin nghi ngờ người này và ra lệnh xử bắn.

Sáng sớm ngày 22 tháng 6 năm 1941, các tàu vận chuyển hàng hóa của Nga vẫn còn đang chạy trên đường ray xe lửa dọc biên giới Nga vận chuyển dầu và các nguyên liệu thô sang Đức. Sau 3 giờ sáng, 3 triệu quân Đức với 600.000 môtô và 625.000 ngựa tấn công trên một mặt trận rộng lớn. Quân Đức tấn công ồ ạt, gần như hoàn toàn kiểm soát Liên Xô và khiến Stalin lo sợ về khả năng thất bại. Quân Đức dự tính, cũng giống như các cuộc tấn công Ba Lan, Bỉ và Hà Lan, Pháp, Nam Tư và gần nhất là Hy Lạp, cuộc chiến tranh này cũng sẽ kết thúc nhanh chóng. Quân Đức cho rằng chiến tranh chỉ kéo dài 6 đến 8 tuần và lâu nhất là 10 tuần.

Hitler huyênh hoang nói về chiến dịch xâm chiếm Nga: “Chúng ta sẽ đạp cửa xông vào và ngôi nhà sẽ sụp đổ”. Dường như điều này có vẻ đúng trong những tuần đầu của cuộc chiến. Ban đầu, quân Đức thậm chí còn hành quân còn nhanh hơn dự tính, đẩy lùi quân đội Xô Viết chưa được tổ chức. Tuy nhiên, sau đó có những dấu hiệu cho thấy quân Đức phải kéo dài cuộc chiến này. Đức đã tính toán sai nghiêm trọng về quy mô nhu cầu của cuộc chiến, gồm cả nhu cầu nhiên liệu. Địa hình phức tạp của nước Nga đã làm tiêu tốn nhiều nhiên liệu hơn dự tính, đôi khi còn nhiều hơn gấp đôi. Những động cơ lớn bị mắc kẹt ở các con đường gồ ghề và không thể di chuyển được, phải thay thế bằng xe ngựa kéo của Nga. Tuy nhiên, những cảnh báo về việc thiếu nhiên liệu đã bị phớt lờ trước

những chiến thắng ban đầu quá dễ dàng.

Tháng 8, các tướng Đức đề nghị Hitler về việc coi Matxcơva là mục tiêu chính và lâu dài của cuộc chiến. Hitler bác bỏ: "Mục tiêu quan trọng nhất phải đạt được trước khi mùa đông đến không phải là chiếm được Matxcơva" mà như trong chỉ thị ngày 21 tháng 8, ông ta nêu là chiếm được bán đảo Crimea và khu vực mỏ than và công nghiệp ở Donets, và cắt đứt nguồn cung dầu Nga từ Caucasus. Quân đội Đức phải chiếm được Baku. Đối với Crimea, Hitler dự đoán: "Quân đội Xô Viết sẽ không kích các mỏ dầu của Rumani". Để phản đối các ý kiến của các tổng tư lệnh, Hitler trả lời bằng một câu nói mà sau này trở thành câu châm ngôn yêu thích của ông ta: "Các viên tướng của tôi không biết gì về khía cạnh kinh tế của cuộc chiến tranh". Say sưa với cuộc xâm lược, Hitler thật sự mơ thấy một xa lộ rộng lớn ông ta xây từ Trondheim, ở Na Uy, đến Crimea, nơi sau này sẽ thuộc nước Đức. Ông ta còn phát biểu: "Volga sẽ là dòng sông Mississippi của chúng ta".

Nhưng sau đó, Hitler đã thay đổi ý định, đưa Matxcơva lên làm mục tiêu hàng đầu. Tuy nhiên, thời cơ quan trọng nhất đã qua. Hậu quả là, tuy quân Đức chiếm được hoàn toàn vùng ngoại ô Matxcơva và chỉ còn cách điện Kremlin 20 km, song đến cuối mùa thu năm 1941, chúng vẫn không chiếm được Matxcơva. Quân Đức bị sa lầy trong bùn và tuyết trong khi muốn giành chiến thắng nhanh chóng trước khi mùa đông tới. Cuối cùng, chúng phải đối mặt với tình trạng thiếu dầu và các đồ dùng thiết yếu khác. Viên tư lệnh hậu cần nói: "Chúng ta gần như kiệt quệ về người và nhiên liệu". Sau đó, ngày 5 và 6 tháng 12, Tướng Yuri Zhukhov đã phát động cuộc phản công thành công đầu tiên của quân đội Xô Viết, ngăn cản được bước tiến của quân đội Đức và buộc chúng phải sa lầy trong mùa đông.

Không một đội quân Đức nào đến được Caucasus. Dự định ban đầu là cuộc chiến chỉ kéo dài từ 6 đến 8 tuần nay trở thành hàng tháng và lại bị bế tắc trong mùa đông. Quân Đức không lường trước nguy cơ thiếu nhiên liệu. Quân Đức cũng không hề ngờ được sức mạnh của quân dự bị Xô Viết và khả năng chịu đựng gian khổ và hy sinh của những người lính và nhân dân Xô Viết. Số người thiệt mạng và thương vong không thể tính được. Sáu đến tám triệu người lính Xô Viết bị chết hoặc bị bắt trong năm đầu tiên của chiến tranh, nhưng lại có những người lính mới tham gia chiến trận. Hơn nữa, quyết định của Nhật Bản tấn công Trân Châu Cảng và tiến vào Đông Nam Á thay vì tấn công Liên Xô tạo điều kiện cho Stalin chuyển các quân đoàn Siberia sang phía tây đến với mặt trận Đức.

Chiến dịch Blau

Những tháng đầu năm 1942, Berlin lên kế hoạch cho một cuộc tấn công dữ dội khác nhằm vào nước Nga, được gọi là chiến dịch Blau. Các mỏ dầu ở Caucasus vẫn là mục tiêu chính của quân Đức và sau đó là chiếm đến các mỏ dầu ở Iraq, Iran và tiếp đến là Ấn Độ. Các chuyên gia kinh tế của Hitler cho rằng nước Đức không thể tiếp tục chiến tranh nếu không chiếm được dầu của Nga và Hitler hoàn toàn tán thành ý kiến này. Trong thời điểm này, ông ta cũng muốn đánh vào trọng tâm của nền kinh tế nước Nga trong chiến tranh. Nếu thiếu dầu cho quân sự cũng như cho nông nghiệp, nước Nga sẽ không trụ được trong cuộc chiến. Hitler chắc rằng nước Nga sẽ phải dùng hầu hết lực lượng dự bị cuối cùng của họ để bảo vệ các mỏ dầu, và cuối cùng, chiến thắng sẽ thuộc về ông ta. Rất tự tin, quân Đức tập hợp một lữ đoàn kỹ thuật dầu mỏ gồm 15.000 quân chịu trách nhiệm phục hồi và điều hành ngành công nghiệp dầu của Nga. Mục tiêu duy nhất của quân Đức trên con đường khai thác dầu của Nga là đánh chiếm.

Cuối tháng 7 năm 1942, quân Đức dường như đã đạt được mục đích khi chiếm được thành phố Rostov và cắt đứt đường ống dẫn dầu từ Caucasus. Ngày 9 tháng 8, chúng đến được Maikop, phía tây trung tâm mỏ dầu Caucasus, nhưng đây chỉ là mỏ dầu nhỏ có sản lượng chưa bằng 1/10 sản lượng dầu mỏ ở Baku. Hơn nữa, trước khi rút quân ra khỏi Baku, quân Nga đã phá hủy gần như toàn bộ các mỏ dầu cũng như trang thiết bị, chỉ để sót lại rất ít dụng cụ, máy móc nhỏ nên mãi đến tháng 1 năm 1943, quân Đức không nhận được gì hơn ngoài 70 thùng dầu/ngày.

Đến thời điểm này, quân Đức đã ở quá xa đất nước của họ và cách các trung tâm cung cấp nhiên liệu hàng nghìn dặm. Giữa tháng 8, quân Đức đã cắm hình chữ thập ngoặc (biểu tượng của Đảng Quốc xã) trên đỉnh núi Elburs, điểm cao nhất ở Caucasacus và ở châu Âu. Tuy nhiên, cỗ máy chiến tranh của Đức đã phải dừng lại trước khi đạt được các mục tiêu của mình. Quân Đức bị chặn lại bởi sự kháng cự của quân Liên Xô khi vượt qua núi, và do thiếu nhiên liệu. Để đánh bại Nga, quân Đức cần rất nhiều dầu, nhưng lại đang ở quá xa nơi cung cấp và không còn lợi thế trong việc hành quân nhanh chóng và bất ngờ. Điều trớ trêu của chiến dịch Blau là quân Đức đang ở trong tình trạng thiếu nhiên liệu mà mục tiêu của chiến dịch này lại là nhiên liệu.

Quân Đức đã chiếm giữ được các nguồn cung cấp dầu của Nga như đã chiếm các mỏ dầu của Pháp. Tuy nhiên, thời điểm đó, các xe tăng Nga dùng diesel và chẳng có ích gì đối với các đơn vị cơ giới

của Đức vì chúng được chạy bằng xăng. Đôi khi, các đơn vị này phải nằm yên suốt nhiều ngày ở Caucasus trong khi chờ nguồn nhiên liệu mới. Các xe tải chở dầu không đủ đáp ứng nhu cầu vì chở được quá ít. Cuối cùng, trong tuyệt vọng, quân Đức vận chuyển dầu trên cả lưng những con lừa. Đến tháng 11 năm 1942, nỗ lực cuối cùng của quân Đức vượt núi để đến Grozny và Baku thất bại hoàn toàn.

Các nước phe Trục

1 Khu vực do phe Đồng minh nắm giữ

Khu vực rộng lớn nhất nằm dưới quyền kiểm soát của phe Trục, cuối 1942

Các quốc gia Trung lập

ºƯu thế thuộc về phe Trục

Ưu thế thuộc về phe Đồng minh

Thành phố Stalingrad, phía tây bắc Caucasus là điểm trung gian của chiến dịch chính, và là mục tiêu thứ hai của quân Đức. Nhưng từ khi mới bắt đầu, tên của thành phố đã trở thành biểu tượng cho cả hai phía, nơi chứng kiến các trận đánh dữ dội và quyết định mùa đông 1942-1943. Quân đội Đức dần suy yếu vì thiếu thốn mà đặc biệt là thiếu nhiên liệu. Tướng Heinz Guderian, viên tư lệnh thiết giáp huyền thoại đã viết thư cho vợ từ mặt trận Stalingrad: "Lạnh buốt, thiếu chỗ ở, thiếu quần áo, tổn thất lớn về con người và vật chất, khó khăn trong việc cung cấp nhiên liệu, tất cả những điều này khiến nhiệm vụ của một tư lệnh quả là tai họa".

Sau hơn 18 tháng nỗ lực phi thường cùng với tổn thất vô cùng lớn về con người và vật chất, cuộc chiến tranh đã có những bước ngoặt mới, và đội quân Đức cuối cùng đã bị đánh bại. Trong một cuộc điện thoại lúc nửa đêm, Nguyên soái Erich von Manstein đã cầu xin Hitler ra lệnh chuyển quân Đức ở Caucasus đến giải vây cho Đạo quân số 6 đang bị bao vây ở Stalingrad.

Hitler từ chối: "Vấn đề là chiếm Baku. Trừ phi chiếm được Baku, nếu không, chúng ta sẽ thua". Sau đó, Hitler rao giảng về tầm quan trọng của dầu trong cuộc chiến. Ông ta lặp đi lặp lại bài diễn thuyết này. Hitler khẳng định quan điểm của mình: "Chừng nào mà tôi không lấy được dầu cung cấp cho các chiến dịch của anh thì anh chẳng thể làm được gì".

Manstein cố gắng đề cập vấn đề chiến lược cấp thiết – sự sống còn của Đạo quân số 6, nhưng Hitler không muốn nghe. Thay vào đó, ông ta mải nói đến tình hình quân đội Đức ở Trung Đông, còn Manstein chẳng nói được gì.

Mặc dù Hitler vẫn rất hiếu chiến, song lệnh rút quân vẫn được ban hành tháng 1 năm 1943 để rút quân Đức ra khỏi Caucasus. Nhưng đã quá muộn để cứu Đạo quân số 6 ở Stalingrad đang bị quân đội Xô Viết bao vây và dù liều lĩnh đến đâu cũng không thể thoát ra được. Đạo quân này chỉ còn đủ nhiên liệu để di chuyển được 20 dặm, trong khi đó để chạy thoát phải vượt qua một chặng đường dài 30 dặm. Điều này không thể thực hiện được. Vì vậy, cuối tháng 1 và đầu tháng 2 năm 1943, quân Đức bị bao vây ở Stalingrad chán nản, bất lực, đói và rét, đã đầu hàng.

Stalingrad là trận thất bại đầu tiên của quân Đức tại châu Âu, đẩy Hitler vào tình thế không thể kiểm soát. Những người lính Đức được lệnh là thà chết chứ không được đầu hàng. Thời kỳ hoàng kim của chiến thuật "chiến tranh chớp nhoáng" đã qua. Thay vì

tấn công chớp nhoáng, khó khăn về nhân sự và kinh tế đã nảy sinh, trong đó có vấn đề nhiên liệu. Trên mặt trận phía tây, chỉ với lực lượng quân dự bị, nước Nga đã cầm cự rồi sau đó từ từ đẩy lùi quân Đức ra khỏi biên giới nước mình và tiến đến mục tiêu cuối cùng, đó là Thủ đô Berlin.

Rommel và sự trả thù của sĩ quan hậu cần

Cuối năm 1942, đầu 1943, không chỉ ở Stalingrad mà ở nhiều nơi khác, tình hình trở nên bất lợi cho Hitler. Một cuộc nổi dậy nhằm vào quân Đức tại khu vực Bắc Phi, gần biên giới giữa Lybia và Ai Cập đã nổ ra.

Theo tướng Erwin Rommel, Bắc Phi là một sân khấu của Chiến tranh thế giới thứ hai, nơi các trận chiến diễn ra hầu như theo "nguyên tắc cơ động hoàn toàn". Sự cơ động được đội quân thiết giáp Đức thực hiện ở Bắc Phi và yếu tố quan trọng nhất của nó, Afrika Korps đều là sự sáng tạo của Rommel. Là một viên tướng thông minh, sáng tạo trong các trận đánh tăng và các chiến dịch cơ động, Rommel còn là một bậc thầy về chiến lược và chiến thuật. Rommel đã tạo được danh tiếng của mình như một nhà cầm quân bất bại trong Chiến tranh thế giới thứ nhất. Bị ấn tượng bởi cuốn sách ông ta viết về chiến thuật cơ giới nên năm 1938, Hitler bổ nhiệm Rommel làm chỉ huy đội cận vệ của quốc trưởng, mặc dù ông không phải đảng viên Quốc xã. Năm 1940, Rommel chỉ huy một quân đoàn tăng thiết giáp hành quân với tốc độ kinh ngạc tiến vào nước Pháp. Cuộc tấn công này đối với Rommel dễ dàng như một trò chơi chứ không phải một cuộc chiến. Rommel viết cho vợ: "Anh không tưởng tưởng được chiến tranh ở phía tây sẽ như thế này". Về chiến dịch này, Rommel còn nói thêm: "Dường như chúng ta đi du lịch qua nước Pháp".

Tháng 1 năm 1941, Rommel được điều đến Bắc Phi để phối hợp và hỗ trợ quân Italia đang sắp bị quân Anh đánh bại. Chiến tranh cũng là một dịp để Rommel được đến Bắc Phi. Chiến trường chỉ rộng 70 km nhưng trải dài hàng nghìn dặm từ Tripoli ở Lybia đến El Alamein ở Ai Cập. Vì vậy, cho dù quân Đức hành quân nhanh chóng nhưng không thể có một chiến thắng chớp nhoáng trong trận chiến này được.

Rommel cam kết sẽ tiến hành một cuộc vận động chiến mạnh mẽ, táo bạo. Ông ta chỉ trích kịch liệt viên tướng đã bỏ lỡ cơ hội chiến thắng vì không nghiêm khắc với các sĩ quan hậu cần. Rommel viết: "Các sĩ quan hậu cần có thói quen than phiền về bất kỳ khó khăn nào thay vì cố gắng làm tốt nhiệm vụ, sử dụng năng lực

cũng như sức mạnh của mình để thích nghi và đối phó với các khó khăn thường xảy ra trong chiến tranh. Sau khi giành được chiến thắng, tiêu diệt kẻ thù thì việc tiếp theo là phải vứt bỏ ngay những lời cố vấn của các sĩ quan hậu cần, vì lịch sử đã chứng minh các quyết định của họ là sai lầm và bỏ lỡ rất nhiều cơ hội quý giá".

Đầu tiên, Rommel giành được những thắng lợi nhanh chóng ở Bắc Phi trước quân đội Anh. Thời điểm đó, 85% phương tiện vận chuyển của quân Đức là thu được từ quân Anh và quân Mỹ. Rommel là người rất khôn ngoan chứ không chỉ giỏi về chiến thuật. Thời gian đầu chiến tranh, Rommel ra lệnh sản xuất một số xe tăng giả tại các nhà máy ở Tripoli, sau đó được đặt trên các chiếc xe Volkswagens đánh lừa quân Anh rằng quân đoàn của Rommel lớn nhiều so với thực tế. Nhưng có một điều Rommel không thể tính đến. Chiến tranh thay đổi phụ thuộc hoàn toàn vào các nguồn cung cấp nhiên liệu – các nguồn cung cấp này phải gắn chặt với chiến thuật đánh nhanh lại được vận chuyển trên các con đường rất dài. Và dầu trở thành một khó khăn dai dẳng nhất của Rommel và đôi khi, như chính ông ta nói, đó là khó khăn lớn nhất. Đầu tháng 6 năm 1941, Rommel viết: "Thật không may, các kho chứa nhiên liệu của chúng tôi bị hư hỏng nặng nề, và điều này dẫn đến mối lo về những cuộc tấn công sắp tới của quân Anh. Do vậy, trong hiểu biết của tôi thì trận chiến của chúng ta phần lớn được quyết định bởi dầu chứ không phải chiến thuật hay chiến lược gì".

Tuy nhiên, quân đội của Rommel đã thành công trong việc cung cấp nhiên liệu. Cuối năm 1941, đầu năm 1942, Rommel cho mở lại các cuộc tấn công và cuối tháng 5 năm 1942 giành được những thắng lợi quyết định trước quân Anh. Tình hình dường như rất thuận lợi đối với quân Đức. Quân Anh bị đẩy lùi, và chỉ trong một tuần, đội quân của Rommel tiến được 300 dặm. Lẽ ra chỉ nên dừng lại ở biên giới giữa Libya và Ai Cập như kế hoạch và dựa vào các tính toán về lượng nhiên liệu đang có cũng như lời khuyên của các sĩ quan hậu cần, Rommel lại tiến sâu qua biên giới, cho đến khi lợi thế của ông ta bị mất đi. Rommel chỉ còn cách Alexandria chưa đầy 60 dặm, và cũng không còn quá xa Cairo và kênh đào Suez.

Phe Trục tưởng như một chiến thắng vang dội đã nằm trong tầm tay. Mussolini bay đến Bắc Phi và thậm chí còn dự tính ăn mừng chiến thắng ở Cairo. Nhưng mục tiêu của Rommel còn xa hơn. Cairo chỉ là một điểm dừng chân trong chiến dịch của Rommel qua Palestine, Iraq, và Iran để đến mục tiêu cuối cùng là Baku và các mỏ dầu ở đây. Chiến lợi phẩm của quân Đức ở những nơi đó

cùng với quân đội Đức đang chiến đấu ở Caucasus theo dự đoán của Rommel có thể tạo nên những điều kiện chiến lược để nhanh chóng đánh bại quân Nga. Rommel viết thư cho Mussolini: “Số phận đã cho chúng ta một thời cơ có một không hai trong cuộc chiến tranh này”.

Cả Rommel và Hitler đều đã nói về chiến thắng quá sớm. Trong khi quân Xô Viết đang cầm cự ở Caucasus, quân Đồng minh giành được một số chiến thắng, bất chấp những cuộc tấn công dữ dội của quân Đức, trong việc giành lại đảo Malta giữa Địa Trung Hải, ngoài khơi bờ biển Lybia, và đây chính là cơ sở cho việc tấn công các tàu cung cấp nhu yếu phẩm chiến tranh cho quân của Rommel. Hơn nữa, quân Đồng minh còn được lợi thế nhờ giải được mật mã của quân Đức và Italia. Thậm chí, ngay các phi cơ chiến tranh của Luftwaffe cũng bắt đầu thiếu nhiên liệu. Các tàu chở hàng của Italia cũng không thể đến được Bắc Phi. Và thành công của Rommel không thể bảo vệ được trước khoảng cách mà tập đoàn quân Bắc Phi của ông ta đã vượt qua. Con đường vận chuyển của Rommel rất dài, các xe tải vận chuyển nhiên liệu từ Tripoli sử dụng xăng để đến mặt trận, sau đó quay về để vận chuyển nhiên liệu. Khoảng cách quá xa, lại phải di chuyển liên tục ngày này qua ngày khác, Rommel khiến các sĩ quan hậu cần căm phẫn và cũng đẩy đội quân thiết giáp của mình rơi vào một nguy cơ mới. Tuy nhiên, ông ta vẫn hoàn toàn tin tưởng vào chiến thắng. Vì vậy, ngày 28 tháng 6 năm 1942, Rommel viết thư cho vợ lên kế hoạch đi nghỉ ở Italia tháng 7: “Lấy hộ chiếu”.

Tuy nhiên, tình hình Cairo vẫn rất hỗn loạn. Người Anh đốt hết các tài liệu của họ, quân Đồng minh vội vã di tản chen chúc trên các chuyến tàu chở súc vật. Các nhà buôn ở Cairo vội vã thay các bức ảnh của Churchill và Roosevelt trong các cửa hiệu của mình bằng ảnh của Hitler và Mussolini. Tuy nhiên, quân Anh không dễ dàng đầu hàng quân Đức. Cuối tháng 6 và tháng 7 năm 1942, Rommel lại chỉ còn quá ít nhiên liệu để hành quân. Cả hai bên đều kiệt sức sau các cuộc giao tranh, và rơi vào thế bế tắc, dẫn tới trận đánh được gọi là trận El Alamein thứ nhất. Vì vậy, cả hai phía đều phải chờ đợi ở sa mạc.

Giữa tháng 8, Rommel giành được thắng lợi mới trước đối phương là Bernard Montgomery, một viên tướng Anh, một người vô cùng kiên nhẫn. Từ khi còn trẻ, Bernard Montgomery đã học được một bài học, đó là phải dựa vào chính mình chứ không thể trông chờ người khác. Ông viết: “Tất cả những gì tôi có đều bị bom đạn của kẻ thù hủy diệt ở Portsmouth tháng 1 năm 1941". Sau đó, ông viết về việc mình đột ngột được nhận nhiệm vụ chỉ huy Binh đoàn số

8 của Anh tại Ai Cập: "Bây giờ tôi có cơ hội trả mối thù riêng của mình đối với quân Đức". Là người khá lạ lùng nhưng Montgomery lại là một nhà chiến lược quân sự có tài tổ chức, óc sáng tạo và tư duy hệ thống. Ông thường dành nhiều thời gian tự nghiên cứu "tĩnh dưỡng tinh thần" như cách gọi của ông – suy nghĩ về các vấn đề, tìm ra các nguyên tắc then chốt, đưa chúng vào kế hoạch hành động. Ông còn treo một bức ảnh của Rommel trước bàn ăn sáng để nghĩ liệu Rommel sẽ nghĩ như thế nào? Montgomery biết rằng, để đối phó với Rommel, ông phải đối phó với một huyền thoại hiện đại, người từng gieo nỗi sợ hãi cho Binh đoàn số 8. Ông từng có lời tuyên bố mà khi đó nhiều người nghĩ là vượt quá khả năng, đó là thay đổi cục diện vận động chiến và đánh bại Rommel. Theo lời viên tướng này, "Rommel là người chưa từng nếm mùi thất bại mặc dù vẫn thường phải lo lắng vì dầu". Còn Montgomery bị chỉ trích là quá thận trọng, nhưng sau này một viên tướng Đức nói: "Ông là viên tướng duy nhất trong cuộc đại chiến thế giới giành chiến thắng trong tất cả các trận đánh".

Khi Montgomery xem xét trận chiến sắp tới với quân của Rommel, ông tìm ra một chiến lược có thể sử dụng Binh đoàn số 8, hiện tại được trang bị các xe tăng Sherman, nhìn chung là có lợi thế do đường cung cấp nhiên liệu ngắn còn đường cung cấp nhiên liệu của quân Đức lại rất dài và dễ bị tấn công. Cuối tháng 8 năm 1942, khi việc cung cấp nhiên liệu của Đức được cải thiện đôi chút, Montgomery sẽ chuyển sang phòng ngự?

Theo suy tính của Rommel, tiếp theo cần làm hai việc. Ông ta thật sự lo lắng về việc thiếu chất đốt và hậu quả của tình trạng này. Hơn nữa, Rommel lại bị đau dạ dày nặng. Tuy nhiên, Rommel vẫn muốn đến Cairo và tiến xa hơn. Ông ta tin rằng thời gian đang sắp hết, và liệu còn đủ nhiên liệu cho đến khi Binh đoàn châu Phi của ông ta chiến thắng không? Vì vậy, ông ta lệnh tấn công. Trận tấn công này, diễn ra khi vẫn đang bao vây El Alamein, được gọi là trận đánh Alam Halfa.

Trong suốt nhiều tuần, Rommel đã ghi lại tình trạng binh đoàn châu Phi liên tục phải đối mặt với tình trạng thiếu nhiên liệu. Ngày 30 tháng 8 năm 1941, "Vì chúng ta tiến hành các cuộc tấn công quy mô lớn nên các kho dầu của Binh đoàn châu Phi nhanh chóng bị cạn kiệt, tới 16 giờ chúng ta đã phải tạm dừng trận đánh vào đồi 132". Ngày 1 tháng 9, "lượng dầu như Hitler đã hứa vẫn chưa đến châu Phi" Và nó không bao giờ đến nơi. Hầu hết các tàu vận chuyển dầu bị đánh đắm hoặc vẫn đang phải chờ neo đậu ở Italia. Một đường ray vận chuyển bằng tàu hỏa nhỏ thì bị ngập nước. Do vậy, quân Đức không thể giành được lợi thế quyết định

trước quân Anh. Đến tháng 7 năm 1942, trận đánh Alam Halfa chấm dứt. Lần tấn công cuối cùng của quân Đức đã phải dừng lại trong thế bế tắc và huyền thoại về một đội quân bất bại đã bị lung lay.

Những tuần sau đó, Rommel xin Hitler cung cấp thêm các trang bị chiến tranh gồm xăng dầu để xe cơ giới có thể di chuyển được 2.000 dặm. Ngày 23 tháng 8, Rommel rời khỏi Bắc Phi để lần đầu tiên gặp Mussolini ở Rome, sau đó gặp Hitler tại tổng hành dinh mặt trận nước Nga. Một lần nữa, Rommel yêu cầu được cung cấp thêm nhiên liệu và ở đây ông ta được phong chức nguyên soái, được chính quốc trưởng gắn sao. Hitler hào phóng hứa sẽ cung cấp thêm nhiên liệu cho quân của Rommel, lời hứa mà Hitler không thực hiện.

Ngày 23 tháng 10, sau nhiều tuần chuẩn bị, Mongomery mở cuộc phản công, gọi là trận đánh El Alamein thứ hai, với hỏa lực pháo binh rất mạnh. Quân Đức bất ngờ. Ngày đầu tiên, Tướng Geogre Stumme, viên tướng thay thế Rommel, đã bị văng ra khỏi xe vì gặp phải bom của quân Anh và chết vì bệnh tim. Hitler gọi điện thoại cho Rommel khi đó đang chữa bệnh ở Áo, ra lệnh cho ông ta ngay lập tức trở lại Bắc Phi. Tối ngày 25 tháng 10, Rommel trở lại Ai Cập, lần này là để ra lệnh bắt đầu một cuộc rút quân lâu dài.

Quân Đức chờ đợi các tàu chở nhiên liệu nhưng các tàu này đã bị Hải quân và Không quân Anh tiêu diệt nặng nề. Khi Rommel biết được tin cả bốn tàu chở dầu cần thiết bị Không quân Anh đánh đắm tại một cảng được cho là an toàn ở Tobruk, ông ta thao thức cả đêm không ngủ. Ông hiểu việc đắm tàu này đồng nghĩa với điều gì. Ông viết: "Khi tấn công vào các tàu chở của chúng ta, quân Anh đã đánh trúng vào nơi mà tất cả đội quân của chúng ta phụ thuộc vào đó".

Những tuần sau đó, tất cả những gì quân Đức có thể làm là rút lui. Có những lúc, Rommel tin rằng ông ta có thể phản công và giáng những đòn nặng nề vào quân Anh, nhưng không có đủ nhiên liệu để làm điều đó. Rommel nhắc đi nhắc lại với Hitler rằng tình hình nhiên liệu rất "thê thảm". Một sự kiện làm tình hình của quân Đức thêm tồi tệ là việc quân Đồng minh tấn công Marốc và Angieria – nằm trên đường rút quân của Rommel. Sự tồn tại của Binh đoàn châu Phi chỉ còn tính từng ngày. Huyền thoại đã thất bại, và tháng 3 năm 1943, Rommel trở thành kẻ thất bại trong mắt Hitler, bị cách chức Tư lệnh Binh đoàn châu Phi. Đến tháng 5, những tên lính Đức và Italia cuối cùng phải đầu hàng ở Bắc Phi.

Tuy nhiên, Rommel vẫn được gọi lại để phục vụ đế chế Đức, đầu tiên là ở Italia, sau đó là ở Pháp, nơi Rommel bị thương rất nặng sau vụ đổ bộ lên Normandy của quân Đồng minh khi xe ôtô của ông ta trúng bom. Ba ngày sau, một nhóm sĩ quan cố gắng ám sát Hitler nhưng không thành. Rommel bị nghi ngờ có liên quan đến vụ ám sát và âm mưu đầu hàng quân Đồng minh ở phía tây nên Hitler ra lệnh cho ông ta phải chết. Nhưng Rommel không được chết công khai vì ông là một vị tướng rất nổi tiếng và có ảnh hưởng lớn đến tinh thần chiến đấu của quân Đức. Vì vậy, tháng 10 năm 1944, hai người của đội bảo vệ đã mang đến nhà Rommel một tối hậu thư. Rommel phải tự tử và sẽ được xem như một cái chết bình thường, nếu không, các thành viên trong gia đình ông ta sẽ bị nguy hiểm. Rommel cầm chiếc gậy nguyên soái mà Hitler tặng hai năm trước rồi lên xe cùng với hai người của đội bảo vệ. Chiếc xe ôtô đi thẳng vào rừng; khu vực đã bị Gespato bao vây. Người ta đưa thuốc độc cho Rommel. Cái chết của Rommel càng làm tinh thần quân Đức thêm hoảng loạn. Quốc tang được tổ chức, Hitler gửi lời chia buồn: "Trái tim của Rommel thuộc về quốc trưởng".

Trong các giấy tờ của Rommel tìm được sau cái chết của ông ta, Rommel đã để lại một bài học đắt giá về vai trò của hậu cần, đặc biệt là xăng dầu trong các giai đoạn hành quân trong chiến tranh. Khi nhìn lại trận chiến El Alamein, ông viết: "Trận chiến này được quyết định bởi lực lượng hậu cần ngay trước khi nó bắt đầu". Đây là điều mà chính ông đã từng xem thường. Tuy nhiên, ông đã nhận được những bài học đắt giá khi hành quân qua những vùng đất ở Bắc Phi. "Người dũng cảm nhất không thể làm gì nếu không có súng, có súng cũng chẳng có ý nghĩa gì nếu không có đạn, có súng hay có đạn chẳng thể làm được gì khi không thể sử dụng được trong chiến tranh và khi không có đủ dầu để hành quân". Tuy nhiên, ông cũng nhấn mạnh đến nhân tố quan trọng hơn, đó là nhân tố con người. Chỉ hai tuần sau trận chiến thứ hai ở El Alamein, trong khi quân của ông đang phải lùi bước trước các lực lượng quân Montgomery, Rommel đã viết cho vợ: "Thiếu dầu, chỉ từng ấy cũng đủ làm bất kỳ ai thất bại".

Kết cục thảm hại

Đến giữa năm 1943, phe Trục bị đánh bại trên cả hai mặt trận Liên Xô và Bắc Phi khiến giấc mộng xâm lược Baku và chiếm các mỏ dầu ở Trung Đông hoàn toàn sụp đổ. Lúc này, quân Đức chỉ còn biết hoàn toàn phụ thuộc vào nguồn nhiên liệu của mình. Không còn sự lựa chọn nào khác. Dầu tổng hợp là thứ mà người Đức đang nỗ lực điên cuồng nhằm duy trì bộ máy chiến tranh

nhưng đã bị thất bại hoàn toàn.

Sau đó, Đảng Quốc xã bắt đầu cải tổ nền kinh tế để tăng sản lượng các loại nhiên liệu tổng hợp và các nguyên vật liệu cần thiết khác chuẩn bị cho một cuộc chiến lâu dài. Người chịu trách nhiệm là Albert Speer, kiến trúc sư riêng của Hitler. Một con người cực kỳ tham vọng nhanh chóng trở thành một trong những thuộc hạ thân tín của Hitler. Ông ta được Hitler chú ý cách đây mươi năm cùng với vô số những kế hoạch đầy tham vọng. Bản thân là một họa sĩ cực đoan, Hitler bị ấn tượng bởi những ý tưởng và con người của Speer nên đã giao cho Speer chịu trách nhiệm tất cả công trình kỷ niệm của đế chế Đức. Hitler cũng giao cho ông ta nhiệm vụ cá nhân, đó là xây dựng văn phòng thủ tướng mới và xây dựng lại Berlin. Năm 1942, ông ta được chỉ định làm Bộ trưởng Khí tài và Vũ trang. Đầu năm 1943, sự thất bại của quân Đức ở Nga và Bắc Phi đang ngày càng trở nên rõ ràng, nhiệm vụ phụ trách hậu cần cho chiến tranh của Speer càng nặng nề. Ông ta được giao toàn quyền về nền kinh tế Đức, và ông ta kiểm soát, hoặc chí ít là ảnh hưởng đến sự phát triển của toàn bộ các lĩnh vực của nền kinh tế Đức.

Viên kiến trúc sư này, người trước đây phụ trách xây dựng và cải tạo các công trình lịch sử kỷ niệm để chế Đức nghìn năm, có nhiệm vụ giải quyết các vấn đề nghiêm trọng và cấp bách về công nghiệp vận chuyển. Speer chịu trách nhiệm lái con tàu kinh tế Đức. Chỉ sau hai năm rưỡi sau khi được bổ nhiệm, số lượng vũ khí, đạn dược, máy bay và các phương tiện chiến đấu tăng gấp 3 lần và số lượng xe tăng tăng gần 6 lần. Mặc dù trong thời gian này, quân Đồng minh ném bom ồ ạt vào các mục tiêu của quân Đức như các cơ sở sản xuất hàng không, các đường ray xe lửa và các nhà máy sản xuất vũ khí, đạn dược, nhưng sản xuất công nghiệp Đức vẫn tăng trưởng. Thực tế, sản lượng đã đạt mức cao nhất trong suốt thời kỳ chiến tranh tháng 6 năm 1944. Cuối cùng, quân Đồng minh đã nhận ra mục tiêu quan trọng nhất để ném bom. Sử gia quân sự người Anh, Basil Liddel đã viết: "Dầu là điểm yếu nhất của quân Đức, và rất ít khi bị quân Đồng minh ném trúng". Nhưng các viên tướng Đức và Speer đều lo lắng. Liệu quân Đồng minh có phá hủy các nhà máy sản xuất dầu tổng hợp như là mục tiêu chính hay không? Nếu quân Đồng minh tập trung phá hủy các mục tiêu này cho dù các ngành công nghiệp khác không bị phá cũng có thể làm sụp đổ toàn bộ nền kinh tế Đức.

Ngành nhiên liệu dầu tổng hợp là ngành dẫn đầu xu hướng tăng trưởng của nền kinh tế Đức trong chiến tranh. Đến năm 1942, ngành công nghiệp này trên tất cả các mặt đều đã đạt những tiến

bộ đáng kể. Sản xuất phát triển nhanh chóng. Từ năm 1940 đến 1943, sản lượng dầu tổng hợp tăng gấp đôi từ 72.000 đến 124.000 thùng/ngày. Các nhà máy sản xuất dầu tổng hợp giữ vai trò rất quan trọng trong toàn bộ hệ thống. Quý đầu năm 1944, các nhà máy này cung cấp 57% tổng cung và 92% nhiên liệu cho ngành hàng không. Và các nhà máy này hoạt động hết công suất, sản lượng tiếp tục tăng. Trong thời gian Chiến tranh thế giới thứ hai, sản lượng dầu tổng hợp của Đức chiếm một nửa sản lượng dầu thế giới.

Điều này không thể đạt được nếu như không có nỗ lực vô cùng lớn và mọi công cụ và kỹ thuật của nền kinh tế Phát xít trong chiến tranh, bao gồm cả tù binh. Hitler chuyển những người Italia chống chủ nghĩa phát xít đến các trại tập trung, nơi tàn sát người Do Thái. Các trại tập trung được coi là cách thức để đạt được "giải pháp cuối cùng", được quyết định thành lập chỉ hai giờ sau hội nghị Wannsee tháng 1 năm 1942. Tuy nhiên, cho đến trước khi đạt được "giải pháp cuối cùng", những người Do Thái cùng với người Slav trong các trại này phải làm việc như nô lệ để thỏa mãn các mục đích của đế chế Đức, kẻ đã tuyên bố tử hình họ. Những tù nhân này tiếp tục được đưa đến làm việc tại các nhà máy sản xuất hydro cũng như các nhà máy sản xuất nhựa tổng hợp của I. G. Farben. Thực tế, công ty này có những nhà máy sản xuất cao su và nhiên liệu tổng hợp được xây dựng ngay cạnh các trại tập trung Auschwitz ở Ba Lan. Auschwitz là các nhà máy giết người hàng loạt của phát xít Đức. Hơn hai triệu người, hầu hết là người Do Thái đã phải chết trong các khí gas do một nhà máy của I. G Farben sản suất. Các giám đốc của I. G. Farben coi Auschwitz là nơi cung cấp lao động và than.

I. G. Farben sử dụng cả lao động "tự do" và các nô lệ trong công xưởng. Công ty này trả công mỗi ngày cho lao động tù binh – 3 đến 4 đồng Mác cho người lớn, và nửa giá đó cho trẻ em. Số tiền công này tất nhiên không đến tay người lao động mà rơi vào tay một số sĩ quan đội bảo vệ, lực lượng quân đội trung thành của Hitler. Người lao động nô lệ hầu hết chỉ được cấp 1.000 calo mỗi ngày và phải ngủ trên máng gỗ. Họ chỉ có thể làm việc vài tháng trước khi chết vì điều kiện sống tồi, bị đánh đập, hoặc bị giết tập thể và sau đó, thay thế bằng các tù nhân mới được đưa đến từ những chiếc tàu giống như xe chở súc vật.

I. G. Farben yêu cầu đội bảo vệ hợp tác với ông ta một việc, đó là lính Đức không tra tấn tù binh trước mặt những lao động tự do Đức và Ba Lan. Ông nói: "Cảnh tra tấn dã man này có thể gây nên phản ứng đòi dân chủ ở các lao động khác. Do đó, chúng tôi yêu

cầu chuyển tra tấn vào trong lán hoặc các trại tập trung". Tuy nhiên, nhiều tháng sau đó, ông ta lại đồng ý với phương pháp của đội bảo vệ: "Đến nay, kinh nghiệm cho chúng ta thấy chỉ có cách tra tấn nô lệ dã man mới có thể làm những người khác hoảng sợ".

Cuối cùng, I. G. Farben trở nên thất vọng về các lao động tù binh của các trại tập trung chính tại Auschwitz. Các tù nhân phải đi bộ 4 dặm mới đến được nhà máy nên họ rất yếu và dễ bị bệnh. Để phòng trách việc này, công ty mở một trại tập trung riêng, mô hình giống như trại tập trung chính. Những người sống sót kể lại rằng có 300.000 tù nhân phải làm việc cho I. G. Farben tại Auschwitz. Các nhà máy lớn đến mức tiêu thu điện nhiều hơn toàn bộ thành phố Berlin.

Một trong những người sống sót là tù nhân số 174.517, Primo Levi, một người Italia trẻ tuổi, may mắn thoát chết vì anh vẫn còn nhớ các kiến thức hóa hữu cơ khi còn học ở Turin để làm việc trong một phòng thí nghiệm. Anh nhớ về tổ hợp nhà máy của I. G. Farben: "Các hàng rào sắt, bê tông, bùn khổng lồ và khói đều là những thứ đáng sợ ở đây. Cây cỏ và các loại thực vật đều không thể sống nổi, nước bị nhiễm độc từ các chất thải của than và dầu, và những thứ có thể tồn tại duy nhất là máy móc và nô lệ". Monowitz là một nhà máy chết. Đây cũng là một công việc kinh doanh, những người quản lý trại kiếm tiền nhờ bán quần áo và giày của những người đã chết tại Monowitz và những người bị cởi hết quần áo và đưa đi hỏa thiêu ở các trại tập trung gần đó. Mùi hôi thối bốc lên từ việc hỏa thiêu tù nhân làm không khí của thành phố bị ô nhiễm nghiêm trọng. Đối với Levi, đó là "thế giới của người chết và bóng ma. Dấu vết cuối cùng của nền văn minh đã biến mất".

Đến năm 1944, theo nhiều người dự đoán, một phần ba tổng lực lượng lao động trong các nhà máy dầu tổng hợp ở Đức là các tù nhân. I. G. Farben ngày càng trở thành một đối tác tích cực và nhiệt tình của đội bảo vệ tại Auschwitz.

"Mục tiêu chiến lược hàng đầu"

Sau khi chiến dịch ném bom của quân Đồng minh nhằm vào các mục tiêu của quân Đức diễn ra không hiệu quả, Tướng Carl Spaatz, tư lệnh lực lượng không quân chiến lược của Mỹ ở châu Âu quyết định thay đổi chiến lược. Ngày 5 tháng 3 năm 1944, vị tướng này đề xuất với Tướng Dwight Eisenhower, người chịu trách nhiệm chuẩn bị cho cuộc chiến Normandy, rằng các mục tiêu ưu tiên bây giờ là các nhà máy sản xuất dầu tổng hợp của

Đức. Vị tướng này cam kết sẽ đánh phá được một nửa số mục tiêu của quân Đức. Ông còn nói đến các lợi ích có thể đạt được khi sử dụng chiến lược này: "Những cuộc tấn công này sẽ gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến quân Đức, đồng thời sẽ làm phân tán lực lượng không quân của Đức ra khỏi mục tiêu của cuộc chiến Normandy, nước Pháp".

Người Anh phản đối kế hoạch của Spaatz và khăng khăng đòi tấn công vào mục tiêu là hệ thống đường ray xe lửa Pháp. Nhưng cuối cùng, Spaatz cũng nhận được sự đồng ý của Eisenhower là tấn công các nhà máy dầu tổng hợp của Đức. Ngày 12 tháng 3 năm 1944, lực lượng không quân gồm 935 máy bay oanh tạc đã ném bom đồng loạt vào các nhà máy sản xuất dầu tổng hợp, trong đó có nhà máy khổng lồ I. G. Farben tại Leuna. Ngay khi biết được tin này, Albert Speer bay đến Leuna để chứng kiến các tổn thất. Ông ta viết: "Tôi không bao giờ quên được ngày này, ngày mà cuộc chiến công nghệ được quyết định. Cuộc tấn công đã phá hủy hầu như hoàn toàn các nhà máy dầu tổng hợp của Đức. Đây quả thật là ác mộng của chúng ta". Một tuần sau cuộc công kích, Speer báo cáo riêng với Hitler: "Kẻ thù đã đánh vào điểm yếu nhất của chúng ta". Ông ta nói với quốc trưởng: "Nếu chúng tiếp tục ném bom, chúng ta sẽ không còn bất kỳ nguồn nhiên liệu nào. Hy vọng của chúng ta bây giờ là lực lượng không quân của kẻ thù sẽ không nhận biết được điều này".

Tuy nhiên, cuộc oanh tạc đầu tiên không gây nhiều ảnh hưởng nặng nề như dự đoán. Ngay trước khi quân Đồng minh buộc Italia rút khỏi chiến tranh, quân Đức đã khôi phục lại các kho dầu và tăng đáng kể lượng dầu dự trữ. Các hoạt động sôi nổi đã diễn ra nhằm khôi phục sản xuất của các nhà máy bị hư hại. Chưa đầy hai tuần sau cuộc oanh tạc, sản lượng dầu đã quay trở về mức cũ. Tuy nhiên, sau đó, ngày 28, 29 tháng 5, quân Đồng minh lại tiếp tục thả bom vào các nhà máy sản xuất dầu ở Đức cùng những đợt tấn công oanh tạc vào các mỏ dầu Ploesti ở Rumani. Ngày 6 tháng 6, ngày nổ súng, quân Đồng minh mở cuộc tấn công sâu vào phía tây châu Âu và giành được những thắng lợi quyết định trên bờ biển Normandy. Bây giờ, điều quan trọng hơn là phải cắt đứt nguồn cung cấp nhiên liệu của Đức và ngày 8 tháng 6, tướng Spaatz ra chỉ thị quan trọng: "Mục tiêu chính của lực lượng không quân chiến lược Mỹ bây giờ là tấn công các nguồn cung cấp nhiên liệu của kẻ thù". Sau đó, máy bay Mỹ đồng loạt ném bom lên các nhà máy sản xuất dầu tổng hợp của Đức.

Để đáp trả, Speer ra lệnh các nhà máy và các cơ sở sản xuất dầu phải nhanh chóng xây dựng lại, hoặc chuyển đến những địa điểm

nhỏ hơn, được bảo vệ tốt hơn. Thậm chí một số nhà máy bia được lệnh chuyển sang sản xuất dầu. Theo kế hoạch, năm 1944 sẽ tăng đáng kể sản lượng dầu nhưng các nhà máy và máy móc đều phải sửa chữa. Hơn 350.000 lao động tù nhân đã phải làm việc đến kiệt sức. Ban đầu, các nhà máy được khôi phục lại rất nhanh, tuy nhiên, sau đó lại phải đối mặt với các cuộc ném bom của quân Đồng minh nên rất khó có thể hoạt động trở lại. Sản lượng bắt đầu giảm nhanh chóng. Trước cuộc tấn công tháng 5 năm 1944, sản lượng nhiên liệu sản xuất bằng quá trình hydro hóa đạt trung bình 92.000 thùng/ngày. Tháng 9, sản lượng sụt giảm chỉ còn 5.000 thùng/ngày. Trong tháng đó, sản lượng xăng dầu phục vụ hàng không chỉ còn ở mức 3.000 thùng/ngày, bằng 6% sản lượng bốn tháng đầu năm 1944. Trong khi đó, quân Nga chiếm được các mỏ dầu ở Rumani và đẩy các lực lượng của Hitler vào tình trạng thiếu nhiên liệu trầm trọng.

Sản xuất máy bay Đức vẫn rất phát triển. Nhưng máy bay không được sử dụng nhiều vì thiếu dầu máy bay phản lực, một phát minh mới của Đức mang lại lợi thế quan trọng cho không quân Đức, được đưa vào phi đội hành động mùa thu năm 1944. Tuy nhiên, do không có nhiên liệu để đào tạo các phi công, hoặc để có thể bay được nên không quân Đức chỉ hoạt động với 1/10 lượng dầu tối thiểu. Không quân Đức phải đối mặt với tình trạng vô cùng khó khăn. Vì Đức không có các máy bay chiến đấu để bảo vệ các nhà máy, nên các cuộc tấn công của quân Đồng minh đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến các nhà máy đồng thời làm giảm lượng dầu cung cấp cho không quân Đức. Thời gian huấn luyện phi công mới bị giảm xuống còn một tuần. Tướng Adolph Galland, Tư lệnh lực lượng phòng không nói: “Điều này thật sự là thảm họa cho không quân Đức. Từ tháng 9, việc thiếu nhiên liệu trở nên thường xuyên. Tất cả các máy bay của chúng tôi đều không thể hoạt động”.

Mùa thu năm 1944, thời tiết xấu cản trở các cuộc tấn công của quân Đồng minh, và đến tháng 11, quân Đức nỗ lực tăng sản lượng dầu tổng hợp. Tuy nhiên, tháng 12, sản lượng lại giảm. Speer phát biểu tại một cuộc họp: “Chúng ta phải chấp nhận sự thật rằng kẻ thù đã oanh kích thẳng vào sự sống còn của kinh tế Đức. Thật may mắn cho chúng ta, quân địch chỉ mới thực hiện chiến dịch này chừng hai ba quý gần đây”. Cuối cùng, chiến dịch ném bom nhằm vào các nhà máy sản xuất dầu tổng hợp của Đức làm tê liệt phần lớn cỗ máy chiến tranh Đức. Chiến tranh vẫn chưa kết thúc.

Trận chiến Bulge: Chiến trường lớn nhất châu Âu

Cuối năm 1944, cuộc đổ bộ vào Normandy được mở rộng, từng bước đẩy quân Đức ra khỏi nước Pháp. Cùng lúc này, Hồng quân Liên Xô tấn công quân Đức từ phía đông. Tuy nhiên, đối với Hitler, chiến tranh không thể kết thúc, đế chế Đức không thể thất bại. Ngày 16 tháng 12, ông ta mở một cuộc phản công dữ dội trên vùng đồi núi Ardennes, phía đông nước Bỉ và Luxembourg. Trận chiến này sau này được biết đến là trận chiến Bulge, là cuộc tấn công vĩ đại cuối cùng của quân Đức theo chiến thuật "chiến tranh chớp nhoáng". Kế hoạch này là của riêng Hitler. Tất cả nguồn lực được đổ vào đây bao gồm nhiên liệu rất ít ỏi còn sót lại từ các đơn vị khác của quân Đức. Mục tiêu là đánh vào phía sau quân Đồng minh, giành lại thế chủ động trong chiến tranh và có thời gian phát triển các loại vũ khí hủy diệt hàng loạt mới chống lại quân đội và dân thường của các nước Đồng minh. Quân Đức đã làm quân Đồng minh bị bất ngờ, không kịp chuẩn bị và bị rối loạn. Quân Đức đã thành công trong lần tấn công này.

Quân Đức thành công đáng ngạc nhiên, nhưng nhanh chóng phải đối mặt với tình trạng thiếu nhiên liệu trầm trọng và trên thực tế, sức mạnh của quân Đức kém hơn rất nhiều.

Năm 1940, trong trận chiến sử dụng chiến thuật "chiến tranh chớp nhoáng", quân Đức từng phải đối mặt với việc thiếu nhiên liệu, nhưng gây ra ít vấn đề hơn vì chúng thu được nhiều xăng hơn dự đoán. Giờ đây, sau bốn năm rưỡi, chúng không gặp may như vậy. Ở khu vực quanh Stavelot phía tây nước Bỉ là nơi chứa lượng dầu lớn nhất của quân Đồng minh. Đây thật sự là kho đổ xăng dầu lớn nhất châu Âu. Quân Đồng minh tích trữ 2,5 triệu gallon dầu cho quân đội ở đây.

Sáng ngày 17 tháng 12, ngày tấn công thứ hai của quân Đức, đơn vị tăng thiết giáp của tên đại tá tàn bạo Jochem Peiper phát hiện ra một kho dầu. Hắn sai 50 tù binh là lính Mỹ đổ đầy dầu cho đội tăng của hắn, sau đó, lạnh lùng ra lệnh giết chết họ. Rất nhiều tù nhân Mỹ bị bắn hạ trong cuộc thảm sát nổi tiếng với cái tên Vụ thảm sát tại Malmédy. Tối hôm đó, lực lượng của Peiper chỉ còn cách vùng chiến lợi phẩm rộng lớn chưa đầy 300 mét – thẳng tới kho Stavelot, lớn gấp 50 lần so với kho dầu chúng đánh chiếm được trước đó. Hệ thống phòng thủ của phe Đồng minh không chắc chắn và thiếu tổ chức. Lực lượng của Peiper tiến xuống phía nam qua sông Ansleve và tiến vào Stavelot. Trong nỗ lực tuyệt vọng nhằm đối phó với tình hình đó, một nhóm nhỏ quân Đồng minh đã đổ xăng xuống đất rồi đốt cháy, tạo nên một bức tường lửa. Peiper thận trọng kiểm tra bản đồ, nhưng không thể xác định địa điểm chính xác hay phạm vi của kho dầu. Hắn không biết

được kho báu đó ngay trong tầm tay. Thay vì điều lính băng qua bức tường lửa dày đặc, hắn ra lệnh rút qua cầu và chuyển hướng về phía tây, để lại kho nhiên liệu an toàn. Thật mỉa mai, đơn vị của Peiper nhanh chóng cạn kiệt nhiên liệu. Những chiếc xe tăng của hắn chỉ còn một nửa gallon xăng cho một dặm đường. Những nỗ lực tiếp tế của Không quân Đức đã thất bại, và đơn vị của Peiper đã bị bắt giữ.

Bước ngoặt 180° của Peiper là một trong những tai nạn ngẫu nhiên trong chiến tranh nhưng để lại hậu quả khôn lường. Nguồn dự trữ nhiên liệu ở Stavelot tương đương với nhu cầu 10 ngày đầu tiên trong cuộc tấn công Ardennes của Đức. Nếu chiếm được kho xăng dầu này, hẳn là quân Đức đã đủ nhiên liệu tiến đến Antwerp và eo biển nước Anh khi mà quân Đồng minh vẫn trong tình trạng rối loạn và thiếu tổ chức. Vì vậy, chưa đến Giáng sinh năm 1944, 10 ngày sau khi quân Đức bắt đầu tấn công, chúng đã bị ngăn chặn và đẩy lui.

“Sự diệt vong của các thần”

Càng có nhiều nhiên liệu, Đức càng kéo dài thời gian tồn tại. Dưới góc độ chiến lược, sau thất bại của cuộc tấn công Ardennes, nỗ lực chiến tranh của Đức không còn nữa. Tháng 2 năm 1945, sản lượng xăng máy bay chỉ còn 1.000 tấn, chưa đầy 0,5% sản lượng trong 4 tháng đầu năm 1944. Song Đức vẫn ảo tưởng về chiến thắng. Speer nhớ lại, những người xung quanh Hitler “đã lắng nghe ông ta trong lặng im khi nước Đức đã rơi vào tình trạng vô vọng từ rất lâu, song quốc trưởng vẫn tiếp tục cam kết bổ sung những binh đoàn không hề tồn tại hoặc ra lệnh bổ sung thêm những chiếc máy bay không thể bay hay thiếu nhiên liệu”.

Tuy nhiên, cuộc chiến đẫm máu vẫn tiếp diễn hàng tháng trời ở cả mặt trận phía Đông và phía Tây, khi Hitler và tay chân thân cận ngày càng điên cuồng. Bản thân Quốc trưởng kêu gọi một chính sách hủy diệt và ban “những mệnh lệnh điên cuồng cuối cùng” (theo lời một viên tướng của Hitler). Thậm chí khi kết cục đã tới, Hitler vẫn điên cuồng với những cảnh tượng bạo lực của một cuộc chiến mà ít nhất 35 triệu người đã phải chết. Hitler nghe bản Gotterdammerung (Sự diệt vong của các thần) của Wagner, chờ đợi một sự giải thoát kỳ diệu, và say sưa đọc sách tử vi với những hứa hẹn về một điều bất ngờ làm thay đổi số phận. Khi Hồng quân Liên Xô gần như đã đứng trên bongke dưới lòng đất của Hitler, trên ngưỡng cửa phủ Thủ tướng Đức mà Speer thiết kế cho Hitler nay đã bị phá hủy, hắn đã tự sát. Hitler ra lệnh đổ xăng vào người mình và tự thiêu để không rơi vào tay những người Slav đáng

ghét. Vẫn còn đủ xăng để thực hiện mệnh lệnh cuối cùng đó!

Chương 18
GÓT CHÂN ASIN CỦA NHẬT BẢN

Vào tuần đầu tiên của tháng 12 năm 1941, một hạm đội Mỹ đến thăm bến cảng lớn và tuyệt đẹp ở Balikpapan, Borneo, Đông Ấn Anh. Đầu thế kỷ XX, nơi này còn vô danh trên bản đồ, Marcus Samuel đã lệnh cho cháu trai xây dựng một nhà máy lọc dầu bên ngoài khu rừng nhiệt đới. Trong suốt bốn thập kỷ sau đó, điều tưởng chừng như giấc mơ ngớ ngẩn và liều lĩnh của Samuel không chỉ trở thành một trung tâm lọc dầu lớn trên hòn đảo này mà còn là một trong những viên ngọc lớn của Tập đoàn Royal Dutch/Shell và là một dấu mốc lớn trong lịch sử ngành công nghiệp dầu lửa thế giới.

Tháng 12 năm 1941, ban lãnh đạo nhà máy lọc dầu tổ chức một bữa tiệc dành cho các thủy thủ Mỹ thăm quan và để đáp lễ, các thủy thủ Mỹ đang lên kế hoạch tổ chức một bữa tiệc tại một câu lạc bộ địa phương. Khi các sĩ quan trẻ tuổi đang quây quần bên những thùng rượu, một sĩ quan cấp cao đột ngột xuất hiện và ra lệnh cho họ ngay lập tức trở lại tàu. Tàu nhanh chóng được tiếp nhiên liệu và rời khỏi cảng trước nửa đêm. Đó là tất cả những gì mà người Anh và Hà Lan ở Balikpapan biết được về trận chiến Trân Châu Cảng. Cuối cùng, cuộc chiến tranh mà họ chờ đợi và chuẩn bị cũng đã bắt đầu.

Một năm trước đó, năm 1940, khi một giám đốc của hãng Shell là H. C. Jansen đến Balikpapan, ông thấy các hầm trú ẩn máy bay đã được xây dựng và các kế hoạch sơ tán đã được vạch ra. Trong những tháng sau đó, thủy lôi đã được thả tại lối vào cảng và 120 binh lính đã luyện tập cách thức phá hủy kho dầu. Tất cả bọn họ đều biết Balikpapan và các mỏ dầu quanh đó là lý do khiến Nhật Bản tiến hành chiến tranh. Công việc của những người làm trong

ngành dầu lửa ở đây là làm cho người Nhật không thể đoạt được chiến lợi phẩm đó.

Những ngày ngay sau khi vụ Trân Châu Cảng xảy ra, vợ con những người làm việc tại nhà máy lọc dầu đã được sơ tán khỏi Balikpapan. Trong những đêm sau đó, Jansen và các đồng nghiệp đã ngồi trên những chiếc ghế mây trong khu vườn và nhìn vào khoảng tối nơi có nhà máy lọc dầu và đại dương tối tăm và bàn luận về những bản tin trên radio đầy thất vọng về bước tiến của quân Nhật ở Đông Nam Á cho đến khi mặt trăng nhô lên khỏi mặt biển. Quân Mỹ sẽ làm gì? Khi nào quân Nhật sẽ đến Balikpapan? Tương lai của công ty dầu mỏ lớn này sẽ ra sao? Mỗi người trong số họ cũng tự hỏi số phận của mình rồi đây sẽ thế nào. Họ nói chuyện về cách thức tăng cường phòng thủ ở Balikpapan. Tuy nhiên, trong suốt những ngày này, họ đã làm việc đến kiệt sức để lọc được nhiều dầu nhất ở mức có thể với hy vọng rằng sản phẩm của họ có thể phục vụ cho nỗ lực của quân Đồng minh trong cuộc chiến.

Giữa tháng 1 năm 1942, khi quân Nhật đã tiến sát, những người tại các mỏ dầu xa trung tâm bắt đầu phá hủy các giếng dầu như ở đâu đó tại Đông Ấn. Họ rút các ống dẫn, cắt chúng ra rồi nhét xuống các giếng dầu tất cả những gì có thể như máy bơm, que hàn, bulông, ốc vít, mũi khoan và thuốc nổ TNT. Các giếng dầu đã nổ tung. Họ bắt đầu cho nổ những giếng có sản lượng ít nhất nhưng rồi cuối cùng tất cả các giếng dầu đều bị phá hủy.

Trong khi đó, các bước phá hủy nhà máy lọc dầu Balikpapan cũng được tiến hành. Người ta vận hành các thiết bị chưng cất và nồi hơi rồi để chúng hoạt động trong tình trạng không có nước cho đến khi hỏng. Không ai biết được việc này sẽ mất bao lâu nhưng sau 30 giờ, thiết bị đầu tiên đã bị phá hủy và chẳng mấy chốc, các loại máy khác cũng rơi vào tình trạng tương tự. Ngày 20 tháng 1, những người làm việc tại nhà máy lọc dầu biết tin một hạm đội Nhật chỉ còn cách họ 24 giờ di chuyển. Quân Nhật đã gửi một tối hậu thư thông qua những binh lính Hà Lan bị bắt giữ yêu cầu đầu hàng ngay lập tức, nếu không sẽ bị tiêu diệt. Một sĩ quan quân đội được điều tới nhà máy đã ra lệnh phá hủy nhà máy.

Jasen và các đồng nghiệp đã cho nổ tung kho thuốc nổ. Tiếng nổ lớn khiến tất các cửa sổ của các khu nhà xung quanh vỡ vụn. Tiếp theo là những chiếc cầu tàu vốn thấm đẫm xăng dầu cũng đã bị đốt cháy và đến trưa, bến tàu đã chìm trong biển lửa.

Kể từ đó, nhà máy lọc dầu khổng lồ đã bị phá hủy bằng những vụ

nổ liên tiếp. Những ngọn lửa bốc cao hơn 50m trong khi trạm nước biển, nhà máy đóng thùng, các máy móc lọc dầu, nhà máy điện và nhiều tòa nhà khác cũng chìm trong biển lửa. Mọi người đều ướt đẫm mồ hôi và dính đầy muội đen, chạy vào khoảng giữa những ngọn lửa theo đúng theo kế hoạch họ đã diễn tập nhiều lần. Họ di chuyển tới khu vực chứa dầu và gắn vào mỗi bể chứa 15 gói TNT. Tuy nhiên, một vài thỏi thuốc nổ này đã bị hỏng do thời tiết ẩm ướt nên không nổ. Rất nhiều người không thể tiếp tục làm việc vì kiệt sức. Liệu họ có thể tìm được cách nào khác để khai hỏa các bể chứa dầu? Nhiều người tình nguyện cố gắng châm ngòi thuốc nổ bằng súng trường nhưng không có kết quả gì. Lựa chọn khác là mở van nhưng chìa khóa van lại ở trong văn phòng đã bị phá hủy của khu vực chứa dầu.

Cuối cùng, các bể chứa dầu ở vị trí cao nhất được mở ra và dầu được đổ xuống các bể chứa bên dưới. Tia lửa điện sẽ được sử dụng để làm nổ tung 4 hoặc 5 bể một lúc với hy vọng dầu bốc cháy sẽ khiến những bể dầu còn lại cháy theo. Jansen và nhiều người khác nấp sau một bể chứa dầu rỗng khi phóng tia lửa điện. Ngay lập tức, một quả cầu lửa khổng lồ vọt lên và theo sau là một tiếng nổ khủng khiếp. Khi lửa dầu cháy rừng rực lan sang những bồn chứa dầu khác, cả khu vực chứa dầu biến thành một biển lửa kinh hoàng.

Sau khi làm xong, Jansen và những người khác chạy xuống đồi, tới trạm liên lạc không dây và được dân quân địa phương mặc đồng phục chỉnh tề chào đón. Với cổ họng khô rát và hoàn toàn kiệt sức, họ trèo lên những chiếc thuyền địa phương. Phản chiếu những cột lửa khổng lồ, nước biển xung quanh họ cũng có màu đỏ. Nhiều tiếng nổ liên tiếp vang lên. Và bây giờ là phần tiếp theo của kế hoạch, phần chưa diễn tập bao giờ, đó là chạy trốn.

Mọi người rời khỏi cảng, đi vào cửa sông Riko rồi ngược dòng sông tiến về phía có một trại sơ tán. Cuối cùng, ngọn lửa tàn phá tại khu vực nhà máy lọc dầu cũng biến mất trong tán lá rừng nhiệt đới tối tăm. Những tiếng nổ cũng chìm dần trong tiếng dế kêu không dứt. Họ đã chèo thuyền trong nhiều giờ đồng hồ. Đôi khi, họ vẫn nhìn thấy ánh lửa đỏ rực từ Balikpapan trên nền trời. Họ đã hoàn thành xuất sắc công việc của mình, bốn thập kỷ gây dựng bị phá hủy chỉ trong vòng chưa đầy một ngày. Cuối cùng, họ đã đến được trại sơ tán trong rừng sâu, cạnh một nhánh nhỏ của con sông Riko. Họ dành nhiều giờ chăm chú lắng nghe xem có tiếng của chiếc máy bay nào được phái đến để cứu họ. Nhưng không có âm thanh nào như vậy.

Đêm tiếp theo, Jansen và một nhóm nhỏ trèo thuyền xuôi nhánh nhỏ của dòng sông để trở lại giao điểm giữa nhánh này và sông Riko. Họ nghỉ qua đêm trên thuyền với hy vọng đội giải cứu sẽ đến. Họ căng tai lắng nghe tiếng máy bay hoặc tiếng thuyền nhưng lại lo ngại đó là máy bay hoặc thuyền của quân Nhật. Một người trong số họ đã bị ngã xuống nước, khi đang ngủ trên một chiếc ghế cứng. Trong khi kéo anh ta trở lại thuyền, những người khác đã gây tiếng động lớn đánh động lũ cá sấu gần đó. Cách duy nhất để đuổi lũ muỗi ra xa là hút xì gà và thuốc lá. Đối với Jansen, khoảng thời gian này dường như kéo dài mãi. Sáng hôm sau, khi bình minh lên, họ vẫn tiếp tục chờ đợi.

Khoảng 1 giờ chiều, một chiếc thủy phi cơ của công ty xuất hiện trên bầu trời và hạ cánh xuống mặt nước. Viên phi công lái chiếc thủy phi cơ sau khi trao đổi với Jansen đã bay tiếp để đón một người bị thương tại một vị trí khác. Mọi người lại tiếp tục chờ đợi trong hy vọng. Sau đó, chiếc thủy phi cơ quay trở lại đón 4 người, nhưng Jansen không ở trong số đó. Ông và một vài đồng nghiệp phải quay trở lại vịnh Balikpapan. Đêm hôm đó, hai chiếc thủy phi cơ nữa xuất hiện và sơ tán thêm nhiều người, Jansen lên chiếc thủy phi cơ thứ hai. Có nhiều người đến nỗi ông hầu như không thể thở nổi. Khi ở trên không, một làn gió nhẹ tràn vào trong cabin và một vài người ngả ngay xuống sàn để ngủ.

Khi những người sơ tán đến Surabaya ở bờ biển phía bắc của đảo Java, họ được viên chỉ huy căn cứ không quân ở đây chào đón. Ông nói: “Không thể phái máy bay đến Balikpapan thêm nữa, quân Nhật đang ở đó. Tôi đã cấm không cho chiếc Grumman quay lại.” Có 75 người bị kẹt lại tại vịnh ở Balikpapan và vẫn đang chờ người đến cứu. Nhưng đã quá muộn, quân Nhật đã đổ bộ vào bờ phía nam của vịnh. Một vài giờ sau đêm ngày 24 tháng 1, bốn người Mỹ đã tham gia vào phá hủy nhà máy lọc dầu trong trang phục màu đen lẻn lên nhiều phương tiện giao thông của quân Nhật đang di chuyển trước những ngọn lửa đỏ rực của những đám cháy. Trận chiến Balikpapan đã trở thành nổi tiếng, những người Mỹ này đã đánh đắm 4 tàu Nhật và một tàu tuần tra. Nhưng do ngư lôi hỏng, họ không thể đánh đắm thêm tàu thuyền nào của quân Nhật nữa. Đó là trận đánh trên biển đầu tiên giữa quân Mỹ và quân Nhật. Trên thực tế, đó là lần đầu tiên Hải quân Mỹ tham chiến trên mặt nước kể từ chiến thắng của Đô đốc Dewey tại Manila năm 1898.

Hầu như không thể làm chậm lại sự đổ bộ của quân Nhật vào Balikpapan. Những người bị kẹt lại không có lựa chọn nào khác ngoài việc rút vào trong rừng. Họ chia thành những nhóm nhỏ trong nỗ lực tuyệt vọng nhằm tìm ra một con đường sơ tán khỏi

khu rừng. Họ đi bộ hoặc dùng thuyền proas trong tình trạng đói lả, kiệt sức, bị mắc bệnh sốt rét, bệnh lỵ và luôn sợ hãi. Những người chết phải nằm lại dọc đường. Từ những người dân địa phương, họ biết quân Nhật đã đổ bộ lên toàn bộ Borneo. Mắc kẹt trong rừng, họ cảm thấy mình giống như những con chuột trong bẫy. Một vài người cuối cùng cũng thoát khỏi hòn đảo. Trong số 75 người bị bỏ lại, chỉ có 35 người sống sót thoát khỏi rừng rậm, súng đạn và nhà tù của quân Nhật.

"Kẻ say chiến thắng"

Việc phá hủy các nhà máy sản xuất dầu trước khi quân Nhật tới giống như ở Balikpapan cũng được thực hiện ở một số nơi khác tại Đông Ấn. Nhưng đây dường như chỉ là một cản trở nhỏ đối với làn sóng càn quét của quân Nhật ở Đông Nam Á và Thái Bình Dương. Đến giữa tháng 3 năm 1942, Nhật Bản hoàn toàn kiểm soát Đông Ấn. Tiếp sau các cuộc xâm chiếm khác của quân Nhật, sự kiểm soát này đồng nghĩa với việc chỉ trong vòng 3 tháng, nước Nhật đã giành được quyền sở hữu tất cả các nguồn tài nguyên giàu có của khu vực Đông Nam Á và đặc biệt, dầu lửa là yếu tố khiến Nhật Bản tiến hành chiến tranh. Cỗ máy chiến tranh của Nhật vẫn tiếp tục vận hành. Tại Tokyo, Thủ tướng Nhật Tojo tuyên bố Hồng Kông đã thất thủ sau 8 ngày, Manila sau 26 ngày và Singapore sau 70 ngày. Một "cơn sốt chiến thắng" bao trùm khắp nước Nhật. Những chiến thắng quân sự lớn đã dẫn tới sự bùng nổ của thị trường chứng khoán Nhật trong nửa đầu năm 1942 khiến chính phủ nước này buộc phải can thiệp để hạ nhiệt. Ai đó cho rằng nước Nhật đã trở thành "kẻ say chiến thắng". Chỉ có một vài người cảnh báo về những gì tất yếu sẽ xảy đến sau đó.

Cùng với sự hân hoan của nước Nhật là sự thất vọng, choáng váng của nước Mỹ. Ngày Giáng sinh năm 1941, Đô đốc Chester Nimitz, người mới được bổ nhiệm làm Tư lệnh Hải quân Mỹ tại khu vực Thái Bình Dương, đã đến Trân Châu Cảng trên một chiếc phi cơ để bắt đầu tập hợp lại những gì còn sót lại sau trận đánh. Trong khi đi phà ngang qua cảng đến chỗ tàu đậu, ông vượt qua những chiếc thuyền nhỏ đang tìm kiếm xác người. Đã hai tuần rưỡi kể từ sau vụ tấn công, xác người vẫn trôi nổi trên mặt nước. Quang cảnh u ám của Hawaii cũng chỉ là một phần của một bức tranh lớn, bức tranh về viễn cảnh ảm đạm mà nước Mỹ đang phải đối mặt. Đó là cuộc chiến tranh trên cả hai bán cầu, một cuộc chiến toàn cầu thật sự. Gần như chắc chắn, Trân Châu Cảng là sự nỗi nhục lớn nhất trong lịch sử nước Mỹ. Sự sợ hãi và hoang mang bao trùm cả nước Mỹ. Cuối cùng thì chiến tranh, điều mà bấy lâu nay khiến người Mỹ lo sợ và phấp phỏng, đã nổ ra tại đây và cả nước Mỹ

nhanh chóng tập hợp lực lượng cho cuộc chiến lâu dài và cam go với Đức và Nhật.

Lực lượng nào sẽ chịu trách nhiệm về cuộc chiến của nước Mỹ tại khu vực Thái Bình Dương, lục quân hay hải quân? Cả hai đều không muốn cam kết giao toàn bộ lực lượng của mình tại Thái Bình Dương cho chỉ huy lực lượng kia. Những xung đột và thù oán cá nhân càng làm cuộc cạnh tranh quyền lực trở nên tồi tệ hơn. Kết quả là, hai bộ tư lệnh và hai chiến trường được thiết lập. Sự bất đồng giữa các chỉ huy cấp cao của lục quân và hải quân rất lớn. Mặc dù là một chiến lược gia sắc sảo, nhưng Tướng Douglas MacArthur cũng đồng thời là một người ích kỷ, khoa trương và độc đoán. Tại một cuộc họp trong thời gian chiến tranh, sau 3 giờ đồng hồ nghe MacArthur nói, Franklin Roosevelt nói với một phụ tá: "Cho tôi một viên aspirin… Thật ra, cho tôi thêm một viên nữa để uống vào sáng mai. Cả đời, tôi chưa gặp ai nói với tôi như cái cách của MacArthur." Về phần mình, Đô đốc Chester Nimitz là một người nói năng mềm mỏng, một đồng đội khiêm tốn, một người thường tập luyện trên sân tập bắn hoặc chơi trò tung móng ngựa ở ngay bên ngoài văn phòng của mình trong khi chờ tin tức về kết quả của một trận đánh. Một nhà báo nhận xét: "Đơn giản là ông ấy không đưa ra những lời tuyên bố to tát hoặc những câu trả lời màu mè."

Tuy nhiên, quyền chỉ huy bị chia rẽ còn gây ra những điều tệ hơn cả sự khác biệt trong phong cách lãnh đạo quân sự. Sự chia rẽ này cũng dẫn đến những cuộc tranh giành quyết liệt và lãng phí để giành giật các nguồn tài nguyên khan hiếm và sự phối hợp không tốt giữa các hoạt động quân sự chủ chốt tại các chiến trường ở xa. Các lực lượng của quân Mỹ phải trải qua những chặng đường lớn để cuối cùng gặp nhau tại quần đảo Nhật Bản. Chưa một cuộc chiến tranh nào lại diễn ra trên một quy mô lớn như vậy. Nước Mỹ có ưu thế lớn về các nguồn tài nguyên nhưng làm thế nào để các lực lượng của Mỹ được tiếp tế? Và làm thế nào để giành lại những nguồn tài nguyên phong phú mà quân Nhật đã chiếm được? Câu trả lời cho những câu hỏi này sẽ giúp hình thành chiến lược và có ý nghĩa lớn đối với việc quyết định đường lối cho cuộc chiến tại các chiến trường xa xôi trên Thái Bình Dương. Ngay từ đầu, Nimizt không hề băn khoăn xem chiến lược của ông sẽ như thế nào. Theo tiểu sử của Nimizt, ông và Đô đốc Ernest King, Tổng tư lệnh Hải quân đã thống nhất "mục tiêu hàng đầu của các lực lượng quân Đồng minh là bảo vệ các đường tiếp tế của mình và sau đó, hướng về phía Tây để chiếm các căn cứ mà từ đó chặn đường vận chuyển dầu thiết yếu của quân Nhật."

“Thời kỳ trưởng thành”

Trong khi quân Mỹ huy động lực lượng khá muộn cho cuộc chiến vào những tháng đầu tiên của năm 1942, thì quân Nhật đang tự hào về chuỗi chiến thắng đáng kinh ngạc. Nhật Bản cân nhắc các bước tiến tiếp theo. Họ trở nên quá tự tin đến nỗi các viên tư lệnh quân đội Nhật Bản đã nghiên cứu việc tấn công về phía tây qua Ấn Độ Dương để kết nối với các lực lượng quân Đức ở Trung Đông hoặc Nga và cắt nguồn cung dầu từ Baku và Iran của quân Đồng minh. Nhưng không phải ai trong quân đội Nhật cũng có ảo tưởng đó. Tháng 4 năm 1942, Đô đốc Isoroku Yamamoto viết trong bức thư gửi người geisha mà ông yêu rằng: “Giai đoạn đầu của cuộc chiến tranh cũng giống như thời niên thiếu và sẽ sớm chấm dứt; bây giờ sẽ đến thời kỳ trưởng thành. Do đó, có lẽ ta không nên ngủ mơ thêm nữa mà phải thức dậy hoạt động thôi.”

Yamamoto và các đô đốc hải quân khác của Nhật tiếp tục chia sẻ niềm tin sâu sắc và sự tận tâm đối với “trận đánh có tính chất quyết định”, trận đánh sẽ đánh bại kẻ thù ra khỏi cuộc chiến tranh. Từng sống nhiều năm ở Mỹ, ông biết một chiến thắng nhanh chóng có ý nghĩa vô cùng quan trọng vì nước Mỹ có nhiều dầu cũng như các nguồn tài nguyên khác và một nền công nghiệp mạnh. Do đó, quân Nhật quyết định tiến hành một cuộc tấn công lớn vào đảo Midway, một hòn đảo chỉ cách 1.100 dặm về phía Tây của Hawaii. Họ lên kế hoạch sử dụng cuộc tấn công vào Midway để mở rộng vành đai phòng thủ cho quân Nhật. Và nếu quân Mỹ ở đó phải rút đi càng nhiều càng tốt và quân Nhật có thể biến đây thành trận đánh quyết định và kết thúc công việc mà họ đã bắt đầu ở Trân Châu Cảng là xóa sạch Hải quân Mỹ tại Thái Bình Dương.

Trận Midway diễn ra vào đầu tháng 6 năm 1942 có vẻ mang tính quyết định nhưng đã không diễn ra theo cách mà người Nhật mong đợi. Thay vào đó, trận đánh này là “giai đoạn trưởng thành” như Yamamoto từng lo ngại. Quân Mỹ đã phục hồi lực lượng đáng kể từ sau thiệt hại trong vụ Trân Châu Cảng, và yếu tố quan trọng khác là người Mỹ có thể đọc được mật mã của quân Nhật, Hải quân Mỹ đã giành thắng lớn trước quân Nhật đang tự mãn. Họ đã đánh chìm 4 tàu sân bay của quân Nhật trong khi chỉ bị thiệt hại 1 tàu.

Trận Midway là bước ngoặt thật sự của cuộc chiến tại Thái Bình Dương và là điểm kết thúc thế tấn công của quân Nhật. Sau đó, thế cân bằng đã dịch chuyển, thế thượng phong liên tục của quân Mỹ có được là nhờ tài nguyên, sức người, công nghệ, khả năng tổ

chức và sự quyết đoán lớn và quân Nhật bị đẩy lui dần trên khu vực Thái Bình Dương sau những trận đánh đẫm máu liên tiếp. Hai tháng sau trận Midway, một trận phản công đã diễn ra khi quân Mỹ đổ bộ lên đảo Guadalcanal ngoài khơi New Guinea. Trận đánh diễn ra ác liệt trong vòng 6 tháng nhưng cuối cùng, quân Mỹ đã chiếm được hòn đảo và lần đầu tiên, Mỹ nắm thế chủ động trong cuộc chiến tranh này. Sự bất khả chiến bại của quân Nhật đã bị xuyên thủng. Nhưng đó chỉ là một bước nhỏ và hao tổn của cuộc chiến lâu dài làm tiêu hao sinh lực, nếu không phải là ý chí, của một kẻ thù không dễ dàng khuất phục.

Những nỗ lực đầu tiên để nước Nhật không thể có được dầu mỏ của Đông Ấn dường như không phải một chướng ngại vật đáng kể. Quân Nhật đã dự đoán trước được việc phá hủy các cơ sở sản xuất dầu. Mặc dù hãng Shell ở Balikpapan và Stanvac ở Sumatra ra sức phá hủy hoàn toàn các khu sản xuất dầu nhưng sự phá hủy không nghiêm trọng và lan rộng như họ tưởng. Ngay lập tức, quân Nhật bắt tay gây dựng lại ngành công nghiệp dầu lửa ở Đông Ấn. Các đội khoan, chế biến dầu và các thiết bị được đưa đến. Khoảng 4.000 công nhân dầu lửa, trong số đó 70% là người Nhật, đã được nhanh chóng đưa xuống phía nam.

Kết quả thu được rất bất ngờ. Trước khi chiến tranh nổ ra, quân đội Nhật đã lên kế hoạch lấy đủ dầu mỏ từ Đông Ấn – nơi được gọi là Khu vực Nam – trong vòng 2 năm để bù đắp cho nguồn cung bị thiếu hụt. Những gì họ làm được đã vượt trên mục tiêu đó. Năm 1940, sản lượng dầu ở đây là 65,1 triệu thùng. Năm 1942, quân Nhật chỉ có thể sản xuất 25,9 triệu thùng nhưng đến năm 1943, họ đã nâng sản lượng này lên mức 49,6 triệu thùng, tương đương với 75% mức sản lượng năm 1940. Trong 3 tháng đầu năm 1943, nhập khẩu dầu của Nhật Bản đã lên tới mức tương đương 80% khối lượng nhập trong cùng kỳ năm 1941, ngay trước khi Mỹ, Anh và Hà Lan áp đặt lệnh cấm vận dầu lửa đối với Nhật. Như người Nhật đã lên kế hoạch trước đó, họ có thể sử dụng vùng Đông Ấn đã chiếm giữ được để bổ sung kho dầu mỏ của mình. Hơn nữa, dầu ở Khu vực Nam không thiếu. Quân Nhật ở đó có thể tự tiếp nhiên liệu tại chỗ bất cứ khi nào họ muốn.

Quân Nhật cũng lợi dụng những nỗ lực của Caltex, đối tác ở Đông Bán cầu của Công ty Standard của California và Texaco. Ngay trước khi chiến tranh xảy ra, Caltex đã phát hiện một khu vực hứa hẹn có dầu ở Minas, trung tâm đảo Sumatra và đã chuyển một dàn khoan thăm dò cùng với các thiết bị cần thiết tới đây. Quân Nhật chiếm toàn bộ công trình này và sử dụng giàn khoan của Caltex để khoan một giếng thăm dò. Đây là hành động phiêu lưu duy

nhất của quân Nhật trong toàn bộ Chiến tranh thế giới thứ hai. Họ đã phát hiện ra một mỏ dầu cực lớn, lớn hơn tất cả những mỏ dầu ở California và Trung Đông. Nỗ lực tổng thể ở Khu vực Nam đã thành công đến nỗi, trong năm 1943, Thủ tướng Tojo công bố rằng vấn đề dầu lửa – nguyên nhân khiến Nhật Bản gây chiến – đã được giải quyết. Tuy nhiên, Tojo đã phát biểu điều này quá sớm.

Trận Marus: Chiến tranh tiêu hao sinh lực

Trong quá trình xây dựng chiến lược quân sự, quân Nhật cho rằng các nguồn tài nguyên gồm dầu mỏ, các nhiên liệu thô khác cũng như nguồn cung cấp thực phẩm của Khu vực Nam có thể bảo đảm cho nền kinh tế và nhu cầu của quần đảo Nhật Bản. Nhờ vậy, nước này sẽ có được sức mạnh chống đỡ để xây dựng và duy trì một "bức tường Thái Bình Dương". Sau đó, Nhật có thể phản công lại Mỹ và Anh, bào mòn quyết tâm của họ cho đến khi nào Anh và Mỹ mệt mỏi và buộc phải dàn hòa, bỏ lại châu Á và Thái Bình Dương cho đế chế Nhật Bản. Chiến lược đó là một ván bài mà thành công của nó không chỉ phụ thuộc vào việc làm suy yếu quyết tâm của đối phương mà còn phụ thuộc nhiều vào sự toàn vẹn của hệ thống vận tải đường biển của Nhật Bản. Nhật Bản đã tham gia cuộc chiến tranh này với kho dự trữ dầu đủ dùng cho 2 năm qua theo như dự báo của những chiến lược gia Nhật Bản. Sau khoảng thời gian đó, Nhật Bản sẽ phải phụ thuộc vào nguồn cung dầu từ Đông Ấn. Theo bản nghiên cứu ném bom chiến lược của Mỹ, sự phụ thuộc này "chứng tỏ một điểm yếu chết người" và "khan hiếm dầu là gót chân Asin của Nhật Bản."

Điểm yếu cụ thể ở đây là tuyến vận tải biển của Nhật Bản rất dễ bị tổn thương trước lực lượng tàu ngầm. Đáng ngạc nhiên là các nhà chiến lược quân sự không nghĩ đến rủi ro này. Họ đánh giá thấp tàu ngầm của Mỹ. Họ nghĩ người Mỹ quá mềm yếu và quen sống sung túc nên không thể chịu đựng được sự lạnh giá của cuộc sống dưới đáy biển và chiến tranh. Trên thực tế, tàu ngầm của Mỹ là những chiếc tàu ngầm tốt nhất trong cuộc chiến tranh và một khi được trang bị ngư lôi hiện đại, chúng trở thành thứ vũ khí chết người, có thể làm suy yếu và rồi cắt đứt đường vận chuyển trên biển có tính chất quyết định từ Khu vực Nam đến Nhật Bản. Trận đánh kéo dài này đã được biết đến với cái tên "trận Marus", cách người Nhật dùng để gọi tàu buôn hàng. Đến cuối năm 1943, người Nhật bắt đầu chú ý đặc biệt đến việc bảo vệ đường vận tải trên biển trước sự tấn công của tàu ngầm, trong đó có việc thành lập các đội tàu hộ tống. Nhưng những nỗ lực của Nhật không thích hợp và cũng không đầy đủ. Một viên chỉ huy lực lượng hộ tống buồn bã cho biết: "Khi chúng tôi yêu cầu được không quân yểm hộ

thì chỉ thấy toàn là máy bay Mỹ." Những mất mát trên đường vận tải biển của Nhật Bản tiếp tục tăng lên.

Ngoài ra, lực lượng hộ tống lại gây ra vấn đề cho chính mình và thật ra là đem lại lợi ích cho quân Đồng minh. Việc tập trung và định hướng việc di chuyển của các tàu hộ tống buộc phải tạo ra một mạng lưới tín hiệu radio, một trong những yếu tố cho biết chính xác vị trí đoàn tàu vận chuyển. Với những tín hiệu thu thập được và mật mã đã bị phá của quân Nhật, quân Mỹ đã có được những thông tin hữu ích quan trọng cho lực lượng tàu ngầm. Khoảng 86% tàu chở hàng của Nhật bị đánh chìm trong trận Marus và 9% tàu khác bị hỏng hóc nghiêm trọng do không thể sử dụng cho tới khi chiến tranh kết thúc. Lực lượng tàu ngầm chiếm chưa đầy 2% lực lượng Hải quân Mỹ đã gây ra 55% tổn thất của quân Nhật. Lực lượng tàu ngầm của các nước khác thuộc phe Đồng minh đóng góp 5% vào chiến thắng này. Thành công của chiến dịch này là một cuộc phong tỏa xiết chặt mãi, một cuộc chiến tiêu hao sinh lực – sau đó đã được một nhóm các nhà kinh tế Nhật Bản miêu tả như là "một đòn chết người giáng vào nền kinh tế chiến tranh" của nước này.

Tàu chở dầu nằm trong số những mục tiêu mà các tàu ngầm thích nhắm tới và số vụ đắm tàu chở dầu tăng rất nhanh kể từ năm 1943. Năm 1944, số vụ đắm tàu chở dầu đã vượt xa số tàu loại này được đóng mới. Nhập khẩu dầu của Nhật Bản đạt mức đỉnh điểm trong quý 1 năm 1943. Vào quý 1 năm 1944, lượng dầu nhập khẩu của Nhật giảm xuống chưa đầy một nửa so với cùng kỳ năm 1943. Đến quý một năm 1945, dầu không còn được nhập khẩu vào Nhật Bản nữa. Một thuyền trưởng người Nhật nói: "Càng về sau, chúng tôi càng gần như chắc chắn rằng bất kỳ chiếc tàu chở dầu nào cũng sẽ bị đánh đắm sau khi rời cảng. Chúng tôi không nghi ngờ gì nhiều về việc một tàu chở dầu nào đó sẽ không quay trở lại Nhật Bản nữa."

Khi tình hình về dầu lửa của Nhật Bản ngày càng tệ, quân Nhật đã thử nhiều biện pháp và cách đối phó. Dầu được đổ vào những chiếc trống với nhiều kích cỡ và thậm chí cả những vật chứa làm từ sợi rồi được chất lên boong tàu chở hàng. Người Nhật còn đổ từ 300 đến 500 thùng dầu vào những chiếc túi cao su lớn để các tàu dắt kéo về Nhật Bản. Mặc dù khá sáng tạo, song ý tưởng này đã thất bại vì xăng làm trương nở đối với cao su và khó khăn khi đổ dầu vào các chiếc túi. Mặt khác, các túi dầu làm giảm sự linh hoạt của các tàu kéo khiến chúng trở thành mục tiêu dễ dàng hơn cho các cuộc không kích. Trong cơn tuyệt vọng, quân Nhật thậm chí còn cố gắng chuyển dầu bằng tàu ngầm hoặc tìm cách buộc tàu

ngầm của Đức phân phối dầu thay vì sửa chữa những phương tiện ở Nhật.

Tại chính quốc, khi dầu nhập khẩu đã cạn kiệt, nước Nhật ngày càng túng quẫn. Tiêu thụ xăng dân sự trong năm 1944 của nước này đã giảm xuống chỉ còn 257.000 thùng – chỉ bằng 4% so với lượng tiêu thụ trong năm 1940. Các phương tiện chạy bằng xăng quan trọng phải chuyển sang dùng than củi hoặc củi. Dầu sử dụng trong công nghiệp được làm từ đậu tương, lạc, dừa và hạt thầu dầu. Các kho khoai tây, đường và rượu vang ngọt phục vụ mục đích dân sự – thậm chí những chai rượu sake trên giá của các cửa hàng bán lẻ – cũng được đem chế biến thành cồn để sử dụng như một dạng nhiên liệu.

Năm 1937, quân Nhật đã đưa ra một cam kết đầy tham vọng và quyết tâm về các loại nhiên liệu tổng hợp. Chỉ vài tuần trước khi xảy ra vụ Trân Châu Cảng, một số người Nhật đã cho rằng nhiên liệu tổng hợp là một lựa chọn khác thay vì phải tiến hành chiến tranh. Tuy nhiên, những nỗ lực thực tế trong thời gian chiến tranh đã thất bại thảm hại vì không có đủ sắt thép và thiết bị cũng như do hàng loạt vấn đề không thể giải quyết dứt điểm về kỹ thuật, xây dựng, cơ khí và nhân sự. Năm 1943, tổng sản lượng nhiên liệu tổng hợp của Nhật Bản đạt mức 1 triệu thùng, tương đương vỏn vẹn 8% của mục tiêu 14 triệu thùng đặt ra cho năm đó và không thể đáp ứng được 5% nhu cầu đối với dầu lửa. Hơn nữa, quá nửa sản lượng này được sản xuất ở Mãn Châu Lý, một khu vực đã bị phong tỏa, nên không thể được sử dụng trong thời gian cuối năm 1944 và đầu năm 1945. Nhiên liệu tổng hợp không chỉ là một sự thất bại mà còn là một sự thất bại tốn kém vì đã hút cạn các nguồn tài nguyên, nhân lực và quản lý – tới mức mà theo một nhà phân tích đã nhận định: "Xét về khối lượng nhiên liệu và nguồn nhân lực mà ngành công nghiệp nhiên liệu tổng hợp của Nhật Bản đã tiêu thụ và sản phẩm nghèo nàn của ngành này, đây đúng là một món nợ chứ không phải là một thứ tài sản trong thời gian chiến tranh."

"Giữ hải quân chẳng để làm gì"

Thực tế dự trữ dầu ngày càng trở nên cạn kiệt đã làm suy giảm khả năng quân sự của Nhật Bản và ảnh hưởng trực tiếp đến diễn biến của các trận đánh. Người ta nhận thấy tình hình trở nên gay go ngay từ chiến dịch Midway vào tháng 6 năm 1942. Về chiến dịch này, một đô đốc đã nói: "Khi đó, chúng tôi sử dụng quá nhiều nhiên liệu, nhiều hơn những gì chúng tôi nghĩ là cần thiết và chúng tôi đã nhận thấy ngay hậu quả." Sau chiến thắng Midway,

các lực lượng quân Đồng minh đã chuyển sang thế tấn công. Họ tiến quân trên khắp các hòn đảo theo hướng tây, phối hợp các cuộc hành quân trên biển và trên bộ, nhanh chóng tiến sát Nhật Bản hơn bao giờ hết – Tarawa và Makin ở quần đảo Gilbert, Kwajalein và Eniwetok ở quần đảo Marshall, Saipan và Guam ở Marianas. Đối với cả hai bên, mỗi thước đất trên mỗi bãi biển đều được đánh đổi bởi hàng trăm sinh mạng. Nhưng quân Mỹ đã tạo ra một sức mạnh tàn phá bằng cách kết hợp cả chiến tranh trên bộ và trên biển với sức mạnh của lực lượng tàu sân bay và sức mạnh công nghiệp. Phía Nhật Bản không thể đấu chọi lại nguồn lực khổng lồ này. Quân Mỹ còn quyết rửa mối hận trong trận Trân Châu Cảng năm 1943 khi lực lượng tình báo mật mã của họ biết được rằng Đô đốc Yamamoto, người đã lên kế hoạch vụ tấn công khủng khiếp đó, sẽ đến thăm Bougainville, một hòn đảo gần New Guinea. Các chiến binh Mỹ phục kích sẵn bất thần xuất hiện và thiêu chết đô đốc này trong rừng.

Vào những tháng đầu tiên của năm 1944, chiến dịch tàu ngầm cuối cùng đã được triển khai nhằm khiến hải quân của đế chế Nhật Bản phải "thấm thía" sự thiếu thốn nhiên liệu. Kho dự trữ dầu đang cạn kiệt dần với những hậu quả ngày càng khủng khiếp cũng bắt đầu ảnh hưởng đến các quyết định chiến lược. Trong chiến dịch Marianas diễn ra vào tháng 6 năm 1944, lực lượng tham chiến của Nhật không thể phối hợp hành động vì lý do không có đủ nhiên liệu. Ngoài ra, lực lượng tàu sân bay của Nhật tiến thẳng về phía quân Mỹ thay vì tiến theo hướng vây quanh nhằm mục đích tiết kiệm dầu. Sau này, một viên chỉ huy của Nhật cho biết: "Nếu đi đường dài hơn sẽ phải tốn nhiều dầu hơn." Bằng cách tiến thẳng, quân Nhật đã phải trả giá đắt. Trong chiến dịch này, quân Mỹ tiêu diệt 273 máy bay của Nhật trong khi chỉ thiệt hại 29 máy bay. Với chiến thắng ở Marianas, quân Mỹ cuối cùng đã xâm nhập được vào bên trong vành đai phòng thủ của Nhật Bản.

Sau khi thua trận, đáng lẽ Nhật Bản phải bố trí hai bộ phận chiến đấu của Hải quân tại hải phận của chính quốc như tại Okinawa hoặc các hòn đảo chính của nước này để sẵn sàng đánh theo bất kỳ hướng nào. Tuy nhiên, sự gián đoạn của tuyến đường vận chuyển dầu về quần đảo Nhật Bản và tình trạng cạn kiệt nhanh chóng của nhiên liệu dự trữ đã không cho phép quân Nhật bố trí lực lượng như vậy. Do đó, một phần của Hải quân Nhật cùng với hàng không mẫu hạm được đặt tại Nhật để đợi thêm máy bay và phi công mới trong khi những kho dầu cuối cùng đang cạn dần. Còn các tàu chiến cỡ lớn được đặt gần Singapore để gần nguồn cung dầu từ Đông Ấn. Nhưng ở Singapore, khi hoạt động, những con tàu này sẽ không được tiếp thêm nhiên liệu và không thể tiếp

tục hoạt động trong vòng khoảng một tháng. Hậu quả của tình trạng thiếu nhiên liệu là sự chia cắt sức mạnh hải quân trong khi quân Nhật cần lực lượng này thật sự thống nhất để có đủ sức mạnh đẩy lùi bước tiến của quân Mỹ.

Hoạt động của lực lượng không quân Nhật Bản cũng bị rút ngắn đáng kể do thiếu nhiên liệu. Thời gian đào tạo phi công trong năm 1944 đã bị rút ngắn xuống còn 30 giờ, bằng một nửa so với thời gian cần thiết. Do tình hình thiếu hụt nhiên liệu ngày càng trở nên nghiêm trọng nên năm 1945, việc đào tạo bay trên không hoàn toàn bị bãi bỏ và các phi công chỉ biết theo sau máy bay dẫn đường để đánh vào các mục tiêu. Ít ai trong số họ có hy vọng quay trở lại. Xăng dùng làm nhiên liệu cho máy bay được chế biến từ một nguồn có sẵn duy nhất là nhựa thông. Thứ nguyên liệu này được trộn với một tỷ lệ cồn ngày càng lớn. Sự kết hợp giữa nhiên liệu kém chất lượng, phi công không được đào tạo bài bản và máy bay không được kiểm tra kỹ càng là một sự kết hợp chết người. Quân Nhật đã bị thiệt hại tới 40% số máy bay ngay trong lần bay đầu tiên.

Để giải quyết vấn đề về dầu, không ít tàu của quân Nhật sử dụng cả dầu thô chưa được lọc của Borneo. Nhiều năm trước, Marcus Samuel đã cho rằng thứ dầu này thật sự là một loại nhiên liệu trực tiếp khá tốt. Tuy nhiên, đây là thứ nhiên liệu rất dễ cháy nên khi được sử dụng, nó lại trở thành một mối đe dọa đối với các con tàu. Không còn cách nào khác, quân Nhật buộc phải đảo ngược tiến trình phát triển của lịch sử hải quân bằng cách đóng lại những con tàu đang được sử dụng để có thể chạy bằng than ở những nơi có thứ nhiên liệu này. Những con tàu đang được đóng mới cũng được chuyển sang dùng động cơ chạy than trước khi hạ thủy. Biện pháp này giúp bảo đảm nguồn cung tương đối ổn định, nhưng lại làm giảm tốc độ và sự linh hoạt của các con tàu.

Cuối cùng, chính tầm quan trọng của nhiên liệu đã khiến Hải quân Nhật dồn tất cả sức mạnh vào trận Vịnh Leyte ngoài khơi Philippines vào tháng 10 năm 1944. Đến thời điểm đó, quân Nhật rơi vào tình trạng ngày một cùng quẫn hơn. Việc Mỹ chiếm lại Guam tháng 8 năm 1944, khiến nhiều thành phố ở Nhật trở thành mục tiêu của máy bay ném bom B29 mới. Lui xuống phía Nam, ngày 15 tháng 9, Tướng MacArthur bay tới Motorai ở Moluccas, cách Philippines 300 dặm. Nhìn về phía Nam, ông tuyên bố: “Chúng đang đợi ta ở đó.” Đối với quân Nhật dường như không còn lựa chọn nào khác ngoài việc dùng tất cả những gì còn lại để nỗ lực ngăn chặn Mỹ chiếm lại Philippines, nơi mà từ đó Nhật Bản có thể bị tấn công bằng không quân, đồng thời cũng là

vùng đất chặn giữa tuyến đường biển nối Nhật Bản và các thuộc địa của nước này ở khu vực Đông Nam Á. Đô đốc Soemu Toyoda, Tổng tham mưu trưởng Hải quân đã ra lệnh tiến hành trận đánh lớn nhất trong lịch sử chiến tranh trên biển này. Sau này, ông nói: "Nếu chúng tôi bị thất thủ ở Philippines, dù cho Hải quân Nhật Bản vẫn còn nguyên vẹn, thì tuyến đường vận tải biển xuống phía Nam sẽ hoàn toàn bị cắt và khi đó, nếu Hải quân Nhật Bản có quay trở lại lãnh hải Nhật Bản thì họ cũng không được tiếp nhiên liệu. Còn nếu hải quân vẫn ở lại vùng biển phía nam, họ cũng không thể nhận được tiếp tế vũ khí và đạn dược. Không có nghĩa lý gì khi giữ hải quân mà phải mất Philippines. Đó là lý do khiến tôi ra lệnh tiến hành trận đánh."

Nhưng do không có đủ nhiên liệu, Nhật Bản liên tục gặp bất lợi trong trận đánh nhằm giữ lại Philippines. Do được bố trí ở nhiều căn cứ, Hải quân Nhật phải cố gắng để tập trung lực lượng tại những điểm có tính chất quyết định từ các hướng tách biệt. Hai tàu chiến của quân Nhật, thậm chí còn chưa bao giờ tập luyện cho trận đánh lớn này vì thiếu nhiên liệu. Thay vào đó, các tàu này di chuyển đến Singapore để tiếp nhiên liệu rồi lại trở về Nhật. Các tàu khác đến muộn mất một vài giờ vì không thể chạy nhanh do không được tiếp đủ nhiên liệu. Ngày 25 tháng 10 năm 1944, Đô đốc Takeo Kurita, chỉ huy lực lượng hải quân số 2, đã ở vị trí tiến vào Vịnh Leyte. Tại đây, đô đốc này có thể tiêu diệt những binh đoàn phòng thủ sơ sài của Tướng MacArthur và thay đổi cục diện trận đánh. Tuy nhiên, khi chỉ cách bờ biển nơi quân Mỹ chiếm đóng 40 dặm, Kurita đột ngột cho dừng tàu rồi quay lại. Sau chiến tranh, khi được hỏi về nguyên nhân của hành động này, một đô đốc của Nhật cho biết: "Đó là vì thiếu nhiên liệu."

Kéo dài suốt ba ngày, trận đánh tại Vịnh Leyte là một thất bại ghê gớm đối với quân Nhật. Họ mất 3 tàu chiến, 4 tàu sân bay, 10 tàu tuần dương và 13 tàu khu trục. Trong cơn tuyệt vọng, quân Nhật đưa vào sử dụng trong trận đánh này một thứ vũ khí mới – các phi công cảm tử mang tên kamikaize. Từ kamikaize có nghĩa là "ngọn gió thần", tên một cơn bão lớn đã tiêu diệt đạo quân xâm lược khổng lồ của Hốt Tất Liệt (Mông Cổ) trước khi đạo quân này đặt chân lên nước Nhật vào thế kỷ XIII. Những phi công cảm tử này được lệnh đâm máy bay của mình (là những máy bay được thiết kế đặc biệt có gắn bom rocket) vào các tàu Mỹ. Họ được coi là hiện thân tối cao của tinh thần Nhật Bản, thôi thúc mọi người dân Nhật khác hy sinh tất cả vì đất nước. Nhưng đồng thời, họ cũng phục vụ cho một mục đích rất thực tế của một quốc gia đang ở trong tình trạng kiệt quệ nhiên liệu, máy bay và cả những phi công giỏi. Quân Nhật đã tính toán kỹ rằng trong khi phải cần tới 8

máy bay oanh tạc và 16 phi công để đánh chìm một tàu sân bay hoặc tàu chiến của Mỹ, thì chỉ cần 1 hoặc 3 máy bay cảm tử cũng có thể hoàn tất được việc này. Một phi công cảm tử chắc chắn sẽ gây thiệt hại cho đối phương nhiều hơn nếu anh ta đâm máy bay của mình xuống. Những lời cam kết và tinh thần tự nguyện hy sinh của anh ta sẽ khiến kẻ thù, vốn không hiểu được tinh thần của hành động cảm tử đó, mất hết nhuệ khí và lượng nhiên liệu của máy bay sẽ giảm xuống một nửa vì anh ta sẽ không trở lại nữa.

Hồi kết của Hải quân Nhật

Quân Nhật hầu như không làm được gì đáng kể để ngăn chặn dòng tiếp tế dồi dào bao gồm nhiên liệu và các mặt hàng khác cho các lực lượng quân Mỹ ở Thái Bình Dương, dù cho nguồn tiếp tế ở rất xa. Quân Mỹ đã xây dựng những căn cứ nổi khổng lồ bao gồm xà lan chở nhiên liệu, tàu sửa chữa, tàu liên lạc, tàu kéo, cầu tàu nổi, xà lan bốc dỡ hàng và tàu kho chứa. Những căn cứ này đã đem lại cho Hải quân Mỹ một "cánh tay dài" có thể vươn khắp Thái Bình Dương. Lực lượng hậu cần lưu động bao gồm hai hoặc ba tàu chở dầu khổng lồ cộng với tàu khu trục hộ tống đặt trạm tại những những khu vực nhất định, tạo thành những khu vực hình chữ nhật có chiều rộng là 25 dặm và chiều dài là 75 dặm, nơi tàu của quân Mỹ có thể tập trung tiếp nhiên liệu. Vào nửa cuối năm 1944, khi Guam trở thành căn cứ chính cho việc ném bom nước Nhật của quân Mỹ, mỗi ngày tại đây cung cấp hơn 120.000 thùng xăng hàng không.

Quân Nhật đã bị đẩy lui trên hầu hết mọi hướng. Đến đầu năm 1945, quân Mỹ đã chiếm lại Manila của Philippines và Iwo Jima, mặc dù phải trả một giá rất đắt để giành lại hòn đảo chỉ dài 4,5 dặm và rộng 2,5 dặm này. Trong trận đánh này, 6.800 lính Mỹ và 21.000 lính Nhật thiệt mạng, 20.000 lính Mỹ bị thương. Tại Nam Á, quân Anh tiến hành cuộc tấn công cuối cùng vào Miến Điện. Quân Nhật phải bỏ Balikpapan và cảng dầu lớn còn lại ở Đông Ấn. Phần lớn các nhà máy lọc dầu tại nước Nhật đều cạn dầu. Tháng 3 năm 1945, đoàn hộ tống tàu chở dầu cuối cùng của quân Nhật rời khỏi Singapore nhưng không bao giờ cập bến Nhật Bản vì bị đánh đắm.

Tại Nhật, dầu mỏ gần như đã biến mất khỏi nền kinh tế trong nước. Tuy nhiên, đó chỉ một phần của bức tranh lớn hơn về tình trạng túng quẫn. Gas, điện, than và củi cũng thiếu nghiêm trọng. Người ta không còn được tắm riêng và các nhà tắm công cộng trở nên rất đông đúc. Mọi người gọi cách tắm này là "rửa khoai tây

trong thùng" với những mảnh gỗ được gom lại trên đường phố để đốt. Nhiều người Nhật đã phải đốt sách vở của mình với ý nghĩ những cuốn sách đó cuối cùng cũng sẽ bị tiêu hủy trong đợt không kích tiếp theo. Việc phân phối nhiên liệu ở Tokyo vào mùa đông lạnh giá năm 1944 - 1945 chỉ có thể bắt đầu ngày 21 tháng 5 năm 1945, rất lâu sau khi phần lớn dân chúng học được cách nấu thức ăn bằng những mẩu than nhặt nhạnh được trong một thành phố bị bom phá hủy. Mức năng lượng bình quân đầu người giảm xuống dưới 1.800 calo mỗi ngày, rất thấp so với mức yêu cầu tối thiểu là 2.160 calo.

Tình hình tiếp nhiên liệu cho quân đội Nhật trở nên nghiêm trọng đến nỗi lực lượng hải quân Nhật quyết định thực hiện một cuộc tấn công kamikaze khiến người ta phải bất ngờ – hy sinh Yamamoto, con tàu chiến lớn nhất thế giới và là niềm tự hào của Hải quân Nhật. Là hạt nhân của Lực lượng tấn công đặc biệt, con tàu sẽ lao thẳng vào giữa các tàu Mỹ để hỗ trợ việc đánh chiếm Okinawa và gây tổn thất nặng nề nhất có thể. Sau đó, nó sẽ dùng những nòng súng có đường kính 18 inch khổng lồ để bảo vệ hòn đảo. Đô đốc Toyoda nói: "Khó có thể nghĩ tới một cuộc hành quân quy mô lớn đòi hỏi nhiều nhiên liệu. Huy động 2.500 tấn nhiên liệu cần thiết cho việc tập trung đội tàu chiến cũng là một việc làm rất khó khăn. Tuy nhiên, làm thế còn hơn là cứ để những con tàu đó nằm dài ở bến cảng mà chẳng đem lại lợi ích gì. Ngoài ra, sẽ là trái với truyền thống của Hải quân Nhật nếu không phái những con tàu đó đi ngay cả khi không thể nhận thấy rõ cơ hội thành công đầy rủi ro của chúng. Tình trạng nhiên liệu cấp bách như vậy đó."

Đây rõ ràng là một nhiệm vụ cảm tử. Tàu Yamamoto chỉ đủ nhiên liệu cho một chiều đi. Theo yêu cầu đối với một chiến dịch kamikaze, con tàu chiến khổng lồ này cùng với các tàu hộ tống rời Tokuyama vào buổi sáng ngày 6 tháng 4 mà không được không quân yểm trợ. Trưa ngày 7 tháng 4, giữa những đám mây u ám, nặng nề, 300 máy bay Mỹ hiện ra và bắt đầu bắn chặn. Đến giữa buổi chiều, tàu Yamamoto và hầu hết các tàu khác đã bị bắn chìm. Đối với nhiều người, vụ đắm tàu Yamamoto, con tàu bị phá hủy thậm chí trước cả khi nó thực hiện hành động cảm tử đã đánh dấu "sự kết thúc của Hải quân Đế chế Nhật Bản". Hải quân Nhật, lực lượng vốn tự hào về việc làm chủ toàn bộ phía tây Thái Bình Dương, giờ thậm chí đã bị đẩy xa khỏi vùng biển liền kề hải phận nước Nhật.

Trận đánh để kết thúc?

Tình hình của Nhật Bản tiếp tục xấu đi. Vì không đủ nhiên liệu, máy bay của Nhật không thể bay nhiều hơn 2 giờ mỗi tháng. Chẳng lẽ không còn cách nào khác để có dầu? Trong cơn tuyệt vọng vì thiếu nhiên liệu, Hải quân Nhật phát động một chiến dịch kỳ lạ về việc sử dụng rễ cây thông. Theo khẩu hiệu: "200 rễ thông giúp một chiếc máy bay bay trong vòng 1 giờ", người người trên khắp nước Nhật bắt đầu đào thứ rễ cây này. Trẻ em cũng được đưa đến nông thôn để tìm rễ thông. Rễ thông có thể đốt trong vòng 12 tiếng đồng hồ để tạo ra một loại nhiên liệu thay thế cho dầu. Có 34.000 ấm đun, máy chưng cất và thiết bị chưng cất nhỏ đã được huy động nhằm mục đích mỗi thiết bị sẽ sản xuất 3 hoặc 4 gallon dầu mỗi ngày. Nỗ lực này không hiệu quả vì sử dụng quá nhiều lao động. Mỗi gallon dầu được sản xuất ra cần tới 2,5 ngày công. Để đáp ứng được mục tiêu chính là sản xuất 12.000 thùng dầu mỗi ngày, phải cần tới 1,25 triệu ngày công!

Một trong những hậu quả của chiến dịch rễ thông hiển hiện trước mắt: những cây thông, cả lớn lẫn bé, đều biến mất khỏi các sườn núi, từng đống rễ cây lớn nằm bên đường. Đến tháng 6 năm 1945, sản lượng dầu từ rễ thông đạt mức 70.000 thùng mỗi tháng, nhưng những khó khăn trong việc lọc dầu vẫn chưa được giải quyết. Thật ra, cho đến khi chiến tranh kết thúc, mới chỉ có 3.000 thùng xăng dự kiến sử dụng cho máy bay được sản xuất từ dầu rễ thông và không có bằng chứng nào về việc thùng xăng nào loại này đã được thật sự dùng thử cho máy bay.

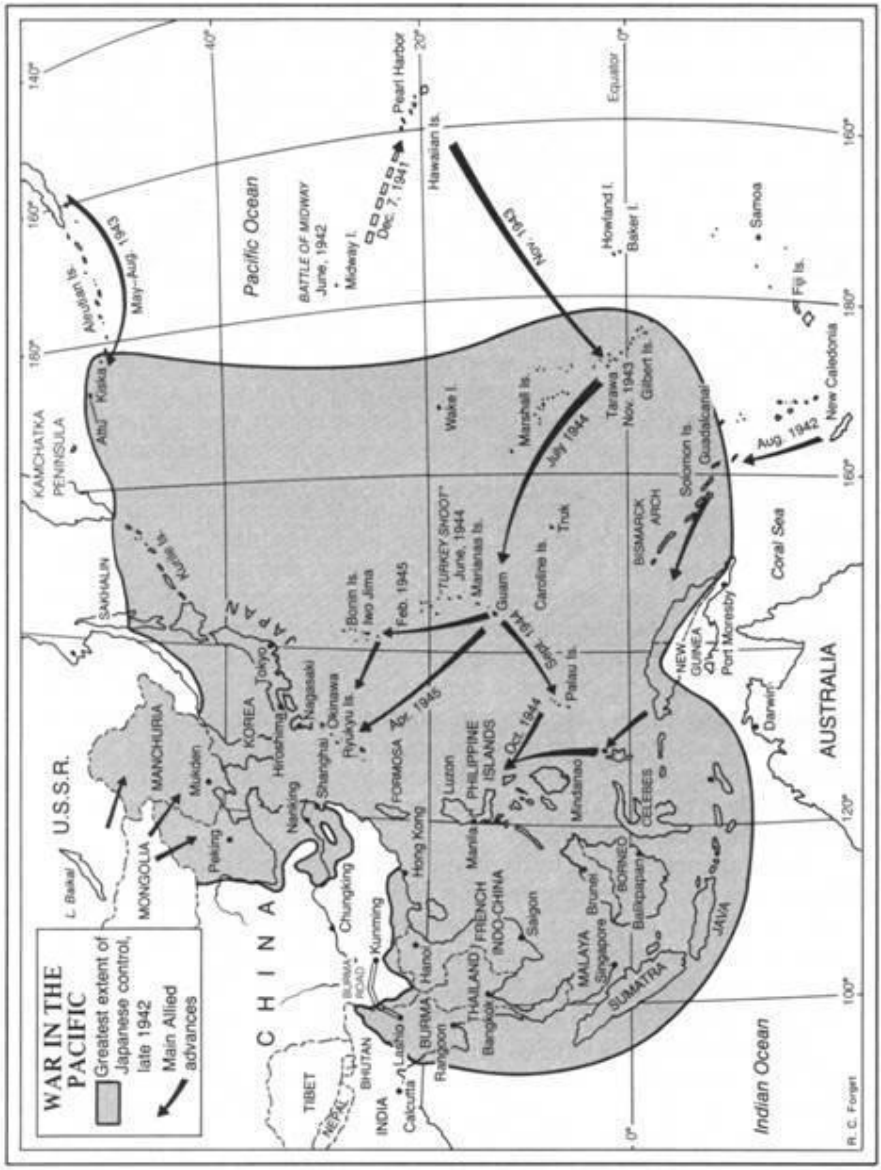
Một kết thúc đang đến gần với nước Nhật. Dưới những trận bom không ngớt của quân Mỹ, những thành phố được xây bằng gỗ của Nhật cháy rụi. Nền kinh tế vận động chậm chạp hơn bao giờ hết và khả năng quân sự để phản kháng gần như không còn. Tháng 7 năm trước, Hideki Tojo với biệt hiệu là Razor (dao cạo) đã buộc phải trở thành Thủ tướng Nhật và vào mùa xuân năm 1945, một chính phủ mới được thành lập. Ít nhất, trong chính phủ mới này cũng có một vài thành viên quan tâm đến việc tìm cách kết thúc chiến tranh sao cho ít thiệt hại nhất. Một bộ trưởng nói: "Mọi thứ gần như đã trở nên cạn kiệt. Nhìn về đâu chúng tôi cũng thấy mình đã ở vào đường cùng." Người đứng đầu chính phủ mới là một vị đô đốc về hưu 80 tuổi tên là Kantaro Suzuki, một người có chút uy tín và khá khiêm tốn. Cuộc chạy đua thậm chí còn căng thẳng hơn giữa những ai muốn tiếp tục cuộc chiến tranh và những ai muốn chấm dứt nó. Tuy nhiên, những người muốn chiến tranh kết thúc là những người thận trọng và rất sợ đảo chính hoặc bị ám sát.

Ngày 5 tháng 4 năm 1945, Liên Xô phá bỏ hiệp ước không tấn

công lẫn nhau ký với Nhật Bản. Hiệp ước này có hiệu lực tới tháng 4 năm 1946. Giờ đây, các sĩ quan cấp cao của quân Nhật đã hình thành trong đầu một ý tưởng mới không kém phần kỳ quặc so với chiến dịch rễ thông, đó là trực tiếp xích lại gần Liên Xô và yêu cầu nước này trung lập giữa Tokyo, Washington và London, đồng thời đổi những nguồn tài nguyên từ Khu vực Nam lấy dầu của Liên Xô. Cựu Thủ tướng Koki Hirota, đồng thời là đại sứ Nhật Bản tại Nga được giao nhiệm vụ đối thoại với Đại sứ Liên Xô tại Nhật Bản. Nhưng quân Nhật không biết được rằng tại Yalta vào tháng 2 năm trước, Stalin đã hứa với Roosevelt và Churchill về việc Liên Xô sẽ tham chiến để đánh lại Nhật Bản sau khi chiến tranh kết thúc tại châu Âu khoảng 90 ngày. Hơn nữa, Stalin đã vạch ra một vụ trao đổi còn hấp dẫn hơn nhiều so với việc đổi lấy những nguyên vật liệu thô. Như một cái lợi trả cho việc Liên Xô tham chiến, Stalin đã đạt được sự nhân nhượng lớn về lãnh thổ: sự cai trị của Liên Xô đối với Mãn Châu Lý được thiết lập trở lại, quần đảo Sakhalin được trả về cho Liên Xô, đồng thời Liên Xô cũng có được quần đảo Kurile. Mặc dù là một người thiểu số Georgie, song Stalin là một người theo chủ nghĩa dân tộc Nga kiệt xuất. Với những đặc điểm đó, ông sẽ đòi lại món nợ khi nước Nga dưới thời Sa Hoàng chịu thất bại trước Nhật Bản năm 1905. Bởi thế, vị đại sứ Liên Xô tại Tokyo đã từ chối mọi đề xuất chính trị của Hirota khi họ gặp nhau vào cuối tháng 6. Về vấn đề xuất khẩu dầu mỏ sang Nhật, vị đại sứ nói rằng điều này là không thể vì bản thân Liên Xô cũng đang rất thiếu dầu.

Thủ tướng Suzuki ra lệnh tiến hành điều tra khả năng chiến đấu của nước Nhật để xác định xem liệu họ còn có thể tiếp tục cuộc chiến nữa hay không. Kết quả của cuộc điều tra được đưa ra vào giữa tháng 6 năm 1945 là bức tranh về một nền kinh tế chiến tranh kiệt quệ vì thiếu nhiên liệu và những trận không kích kinh hoàng của quân Mỹ. Những con số là bằng chứng xa hơn cho tình cảnh tuyệt vọng của nước Nhật. Dự trữ dầu của nước này là 29,6 triệu thùng vào tháng 4 năm 1937 nhưng đến ngày 1 tháng 7 năm 1945, kho dự trữ này chỉ còn 0,8 triệu thùng. Với chưa đầy 1 triệu thùng dầu, Hải quân Nhật không thể hoạt động. Nước Nhật đã không còn dầu cho tất cả các mục đích thiết thực. Đối với một số người trong Chính phủ Nhật, "sự tuyệt vọng hoàn toàn" đã rõ ràng. Nhưng không phải ai cũng nghĩ như vậy. Khả năng đầu hàng vẫn là điều khó chấp nhận đối với những người đứng đầu chính phủ và nhiều người phản đối gay gắt khả năng này. Chính phủ Nhật vẫn tuyên truyền khẩu hiệu "100 triệu người đoàn kết và sẵn sàng chết vì dân tộc." Lục quân và một số bộ phận của Hải quân Nhật vận động Nội các của Suzuki tiến hành một cuộc chiến

để đi tới cái kết cục cay đắng.



Khu vực lớn nhất nằm dưới sự kiểm soát của Nhật Bản, cuối 1942

Ưu thế thuộc về các nước Đồng minh chính

Quân Nhật chống trả dữ dội và cuồng tín trước việc Mỹ tấn công Okinawa vào tháng 4 năm 1945 và sự phản kháng này chỉ kết

thúc ngày 21 tháng 6 năm 1945. Tỷ lệ thương vong của quân Mỹ trong trận này lên tới 35%. Cho rằng sẽ có một tỷ lệ thương vong tương tự khi thực hiện việc chiếm các đảo chính của Nhật, các viên chỉ huy quân Mỹ dự tính đã có khoảng 268.000 lính Mỹ thiệt mạng và bị thương trong giai đoạn đầu của cuộc tấn công. Họ dự tính số thương vong của quân Mỹ và quân Nhật sẽ lên tới 1 triệu cho mỗi bên và nhiều triệu dân thường sẽ phải thiệt mạng.

Sự đẫm máu và ác liệt của trận Okinawa là nguyên nhân chính khiến nước Mỹ quyết định sử dụng một loại vũ khí mới, bom nguyên tử. Các nhà lãnh đạo Mỹ biết khả năng chiến đấu của quân Nhật đang tan rã và họ cũng nhận thấy tinh thần chiến đấu của quân Nhật đang giảm sút. Trên thực tế, cả nước Nhật đang được huy động cho một cuộc chiến đấu cảm tử. Cả các em học sinh cũng được huy động vót những chiếc gậy tre nhọn để giết quân Mỹ. Những thông điệp bí mật giữa Tokyo và Matxcơva mà quân Mỹ nghe được cho thấy Chính phủ Nhật không theo đuổi biện pháp hòa bình bởi vì họ không sẵn sàng làm như vậy.

Mặc dù tình hình ngày càng trở nên xấu đi, song Chính phủ Nhật vẫn ngập ngừng không quả quyết trong những dấu hiệu đầu hàng. Trong nội bộ chính phủ, phe chủ chiến tranh vẫn mạnh hơn. Với thái độ thù địch, Tokyo đã từ chối Thông cáo Postdam của phe Đồng minh khi cho phép Nhật Bản kết thúc chiến tranh trên những cơ sở hợp lý, bao gồm việc duy trì ngôi vị Nhật Hoàng. Tuy nhiên, các nhà lãnh đạo Nhật Bản không muốn thực hiện biện pháp này và phe Đồng minh không nhận được thông tin nào từ phía Tokyo cho thấy Nhật Bản sẽ từ bỏ quyết tâm chiến đấu tới cùng.

Quả bom nguyên tử đầu tiên được ném xuống Hiroshima ngày 6 tháng 8 năm 1945. Ngày 8 tháng 8, một tuần sớm hơn so với dự kiến, Liên Xô tuyên bố chiến tranh với Nhật Bản và đổ quân xuống Mãn Châu Lý nhằm bảo đảm chiến tranh sẽ không kết thúc trước khi có sự tham gia của họ. Ngày 9 tháng 8, quả bom nguyên tử thứ hai được thả xuống Nagasaki. Thậm chí cho tới tận khi vụ nổ bom ở Nagasaki xảy ra, Tham mưu trưởng Lục quân Nhật vẫn nhắc nhở các sĩ quan cấp cao rằng các binh sỹ và thủy thủ Nhật không được phép đầu hàng trong bất kỳ hoàn cảnh nào, chỉ có hành động cảm tử là được chấp nhận. Ngày 13 tháng 8, bốn ngày sau khi Nagasaki bị ném bom nguyên tử, Phó Đô đốc Takijiro Onishi, người đưa ra sáng kiến kamikaze, vẫn chủ trương Chính phủ Nhật không cho phép đầu hàng. Viên Phó đô đốc này còn nói, người Nhật phải chiến đấu tới cái kết cục cay đắng cuối cùng và 20 triệu người Nhật cần hy sinh trong các cuộc tấn công cảm tử chống lại

quân xâm lược.

Nước Nhật đã rơi vào tình cảnh hết sức tuyệt vọng và cú sốc từ những quả bom nguyên tử kinh hoàng càng trở nên khủng khiếp hơn trước sự đe dọa mới từ phía Liên Xô, đến nỗi phe chủ trương kết thúc chiến tranh cuối cùng đã vượt lên được sự phản đối gay gắt trong quân đội Nhật. Đêm ngày 14 tháng 8, Nhật Hoàng đã tiến hành ghi âm thông điệp đầu hàng. Thông điệp này dự kiến sẽ được phát đi trong ngày hôm sau. Trong đêm đó, các binh sỹ nổi loạn đã ám sát người đứng đầu lực lượng bảo vệ Nhật Hoàng và đột nhập vào cung điện Nhật Hoàng với mục đích cướp băng ghi âm để thông điệp đầu hàng không thể được phát đi, đồng thời giết chết Thủ tướng Suzuki. Cuộc bạo động này đã bị đẩy lùi. Ngày hôm sau, người Nhật nghe trên radio một giọng nói buồn thảm, ngắt quãng vì điện chập chờn, một giọng nói mà họ chưa từng được nghe. Đó là giọng nói của Nhật Hoàng trong thông điệp kêu gọi họ đầu hàng. Cuộc chiến tranh ở Thái Bình Dương cuối cùng đã kết thúc.

Nhưng không phải ai cũng sẵn sàng nghe theo lời kêu gọi này. Sáng sớm cùng ngày, Bộ trưởng Chiến tranh Korechika Arami mổ bụng tự sát. Ngày hôm sau, Đô đốc Onishi cũng tự sát. Ngoài ra, Onishi vẫn tiếp tục chuẩn bị đáng kể cho các cuộc tấn công kamikaze cuối cùng. Sau khi Nhật đầu hàng và Mỹ thiết lập sự chiếm đóng tại nước này, giới quân đội Mỹ đã phát hiện 316.000 thùng dầu do Lục quân và Hải quân Nhật giấu kín trong những hang núi xa xôi nhằm mục đích duy nhất là sử dụng cho các chuyến không kích cảm tử nhằm vào những kẻ xâm lược. Một vài kho chứa xăng sản xuất từ nhựa thông – một trong những niềm hy vọng phản kháng cuối cùng của Nhật – cũng được tìm thấy sau khi nước này đầu hàng. Quân đội Mỹ đã thử nghiệm với xe jeep và kết quả cho thấy đây là một loại nhiên liệu tồi vì động cơ liên tục bị chết máy.

Xe cứu thương

Ngay từ khi mới bắt đầu chiếm đóng nước Nhật, quân Mỹ đã biết thế nào là thiếu nhiên liệu. Ngày 30 tháng 8, Tư lệnh tối cao của Mỹ là Tướng Douglas MacArthur hạ cánh xuống Nhật Bản tại sân bay Atsugi. Các máy bay tại sân bay này đã bị tháo mất cánh quạt để không bị sử dụng cho các cuộc tấn công cảm tử. Vị tướng ngay lập tức lên đường với một đoàn xe môtô hộ tống lộn xộn có gắn động cơ cháy đỏ tương tự như chiếc Toonerville Trolley. Đích đến của viên tướng này là Yokohama và chiếc tàu chiến Missouri đang đậu ở cảng, và ba ngày sau, các văn kiện đầu hàng đã được ký. Con

đường mà đoàn môtô của MacArthur đi qua có các binh lính Nhật đứng xếp hàng cúi rạp, biểu hiện của sự tôn kính vốn trước đây dành cho Nhật Hoàng. Mặc dù quãng đường chỉ dài có 20 dặm, song đoàn môtô đã đi mất 2 giờ đồng hồ. Những chiếc xe méo mó này là thứ tốt nhất mà quân Nhật có thể sử dụng. Vì thiếu nhiên liệu nên các xe này phải chạy bằng than và bị hỏng liên tục.

Mười hai ngày sau, ngày 11 tháng 9 năm 1945, các quan chức Mỹ ở Tokyo đã đến bên ngoài ngôi nhà một tầng khiêm tốn nằm bên ngoài những thửa ruộng thâm canh. Đó là ngôi nhà của Tướng Hideki Tojo, người có biệt danh Razor, Thủ tướng nước Nhật thời chiến tranh.
Tojo được thông báo đã bị bắt nên sẵn sàng đi với những người Mỹ ngay lập tức. Tojo đồng ý và một lát sau có một tiếng súng vang lên. Khi những người Mỹ xông vào nhà, họ thấy Tojo đang ngồi trên một chiếc ghế lớn và máu đang chảy ra từ một vết đạn ngay dưới tim.

Bốn năm trước, năm 1941, với tư cách là Bộ trưởng Chiến tranh và sau đó là Thủ tướng, Tojo đã thúc đẩy nước Nhật quyết định tiến hành chiến tranh với Mỹ với lập luận rằng số phận của đế chế Nhật Bản đã tới hồi kết vì lý do nước này thiếu dầu. Cái giá của những gì mà Tojo và các cộng sự của ông ta gây ra quá lớn. Toàn bộ cuộc chiến tranh ở Thái Bình Dương đã cướp đi mạng sống của 20 triệu người, bao gồm 2,5 triệu người Nhật. Giờ đây, năm 1945, sự sống của chính Tojo đã tới hồi kết vì vết thương mà ông ta gây ra cho mình chắc chắn sẽ dẫn tới cái chết. Sau khi tự sát, Tojo chưa chết và lúc này không tìm được một bác sỹ cũng như khó có thể tìm được một chiếc xe cứu thương còn xăng để chạy. Tình trạng cạn kiệt nhiên liệu lan rộng đến nỗi tìm một bác sỹ người Mỹ còn dễ dàng hơn là kiếm một chiếc xe cứu thương có xăng. Nhưng cuối cùng, một chiếc xe có đủ nhiên liệu đã được tìm thấy và đi tới nhà Tojo hai giờ đồng hồ sau khi ông ta tự bắn mình. Tojo đã được đưa tới bệnh viện để chăm sóc phục hồi sức khỏe. Năm sau, ông ta bị đưa ra tòa với tư cách là tội phạm chiến tranh, bị kết án tử hình và hành quyết.

Chương 19
CUỘC CHIẾN CỦA QUÂN ĐỒNG MINH

Trong suốt thập niên 1930, Winston Churchill không có ảnh hưởng gì về chính trị và những cảnh báo của ông về âm mưu của Đức Quốc xã không được người ta chú ý tới. Tuy nhiên, vào tháng 9 năm 1939, khi 66 tuổi, Churchill đột nhiên được đưa trở lại chức vụ Bộ trưởng Hải quân. Đây là vị trí ông từng nắm giữ trong hơn 1/4 thế kỷ trước khi Chiến tranh thế giới thứ nhất nổ ra. Nhưng lần này, nhiệm vụ của ông không phải là chuẩn bị cho cuộc chiến tranh. Đã quá muộn để làm việc này vì chiến tranh đã nổ ra vài ngày trước đó, khi Đức đánh chiếm Ba Lan ngày 1 tháng 9 năm 1939. Sau một giai đoạn tạm lắng, thời kỳ chiến tranh giả kéo dài trong vòng một năm cho tới mùa xuân năm 1940 khi quân đội của Hitler tàn phá khắp Tây Âu. Những người có tư tưởng nhượng bộ ở London phải rút lui và Churchill trở thành Thủ tướng Anh.

Viễn cảnh khi đó thật u ám và khiến người ta cảm thấy nhụt chí. Na Uy và Đan Mạch đã rơi vào tay quân Đức, nước Pháp đầu hàng vào tháng sau đó, còn nước Anh sẽ phải đơn thương độc mã gánh chịu cuộc chiến này. Không ai có thể phù hợp hơn Churchill trong việc lãnh đạo nước Anh vượt qua "thời kỳ đen tối nhất". Không ai có thể hiểu rõ hơn về vai trò quan trọng của dầu lửa, trước hết là đối với sự sống còn của nước Anh và sau đó là cuộc chiến kéo dài trước mắt.

Ngay trước khi chiến tranh nổ ra, Chính phủ Anh bắt đầu đánh giá nghiêm túc vị thế dầu lửa của nước này với giả thuyết rằng một cuộc chiến tranh với người Đức tất yếu sẽ xảy ra. Cuối năm 1937, một ủy ban đặc biệt đã xem xét khả năng nước Anh áp dụng chiến lược nhiên liệu tổng hợp "dầu từ than" dọc các phòng tuyến của quân Đức. Dù sao, nước Anh cũng sở hữu một trữ lượng than dồi

dào trong biên giới an toàn của nước này trong khi vẫn phải nhập khẩu một lượng lớn dầu. Tuy nhiên, chiến lược này đã bị gạt bỏ. Đây sẽ là một chiến lược rất tốn kém trong khi nước Anh có lợi thế là được tiếp cận với các nguồn cung dầu dồi dào với mức giá rẻ hơn từ khắp nơi trên thế giới mà còn có hai công ty quốc tế lớn là Shell và Anh - Iran. Ngoài ra, mặc dù chỉ là hình thức, sử dụng dầu lửa sẽ an toàn hơn. Một hệ thống dựa trên nhập khẩu dầu lửa thông thường được chuyên chở trên nhiều con tàu và thông qua nhiều cảng sẽ ít bị tổn thất trước những đợt không kích hơn là chỉ phụ thuộc vào một vài nhà máy lọc dầu lớn, dễ bị nhận thấy và trở thành mục tiêu của những trận ném bom.

Trong kế hoạch chiến tranh, Chính phủ Anh đã tính trước sự hợp tác chặt chẽ và rõ ràng với ngành công nghiệp dầu lửa mà khó lòng áp dụng tại Mỹ. Tại Anh, 85% lĩnh vực lọc dầu nằm trong tay của 3 công ty là Shell, Anh - Iran và công ty con của Jersey tại Anh. Khi Hiệp ước Munich được lập năm 1938, Chính phủ Anh quyết định rằng nếu chiến tranh xảy ra, tất cả "những trang bị cho việc cạnh tranh" sẽ bị loại bỏ và ngành công nghiệp dầu lửa của Anh sẽ vận hành như một tập đoàn thống nhất dưới sự bảo hộ của chính phủ nước này.

Chính phủ Anh cũng phải đối mặt với một loại vấn đề khác – tương lai của tập đoàn Royal Dutch/Shell. Những người quản lý khi đó của tập đoàn này cũng không kém phần lo ngại nguy cơ tập đoàn bị rơi vào tay Đức Quốc xã. Trung tâm của vấn đề này chính là Henri Deterding, chủ tịch tập đoàn. Đây là người đã liên tục lãnh đạo Royal Dutch/Shell trong suốt những năm 1920. Năm 1927, một quan chức Anh nhận định: "Lời nói của ngài Henri là luật pháp. Ông ấy có khả năng thao túng Hội đồng Quản trị của Shell mà không cần tới sự hiểu biết và đồng tình của họ." Nhưng đến những năm 1930, vai trò của Deterding trong tập đoàn đã giảm xuống. Ông khiến giới lãnh đạo của Shell cảm thấy khó xử, đồng thời trở thành một nỗi lo đối với Chính phủ Anh. Hành vi của ông ngày càng trở nên thất thường, có tính phá rối và hoang tưởng.

Giữa những năm 1930, khi Deterding ở vào tuổi 70, có hai thứ làm ông say mê. Một là cô thư ký trẻ người Đức của ông và hai là Adolf Hitler. Người đàn ông Hà Lan quyết đoán, người đến với nước Anh trước Chiến tranh thế giới thứ nhất, người đã được Đô đốc Fisher và Winston Churchill thu hút, đồng thời là một đồng minh vững chắc và nhiệt tình của nước Anh trong suốt cuộc chiến tranh đó, giờ đây lại về phe Đức Quốc xã. Một quan chức Bộ Ngoại giao Anh nhận xét: "Ông ta ghét Liên Xô, ngưỡng mộ Hitler

và nỗi ám ảnh của ông về mối quan hệ hữu nghị giữa Anh và Đức trong việc chống lại Liên Xô dĩ nhiên được nhiều người biết đến." Về phần mình, năm 1935, Deterding bắt đầu thảo luận với Chính phủ Đức về việc Shell cho Đức mua chịu lượng dầu lửa đủ dùng trong một năm, trên thực tế đây là một kho dự trữ quân sự. Tin đồn về những cuộc đàm phán này là hồi chuông cảnh báo lớn đối với ban lãnh đạo của Shell ở Anh, đến nỗi, một trong những giám đốc của tập đoàn là Andrew Agnew đã đề nghị Chính phủ Anh yêu cầu Đại sứ quán Anh ở Berlin điều tra. Mục đích của việc điều tra này là để ông "cùng với các đồng sự trong Hội đồng Quản trị của tập đoàn tại Anh có thể thực hiện các hành động cần thiết đúng lúc." Một quan chức nhận định: "Deterding đang già đi nhưng ông là con người của những quan điểm mạnh mẽ và tôi e rằng chúng ta không thể ngăn ông hợp tác với chính giới." Ông này nói thêm: "Các thành viên người Anh trong Hội đồng Quản trị của Shell hiểu rằng công ty không nên làm gì đi ngược với quan điểm của chính phủ Hoàng gia."

Cuối cùng, sau khi nghỉ hưu vào cuối năm 1936, Deterding đã hành động vì những niềm đam mê mới. Ông ly dị người vợ thứ hai và kết hôn với cô thư ký người Đức rồi chuyển tới sống tại một điền trang ở Đức. Ông cũng thúc giục các nước châu Âu hợp tác với Đức Quốc xã để ngăn chặn những người Bolshevik. Bản thân ông cũng viếng thăm các nhà lãnh đạo của Đức Quốc xã. Đến năm 1937, Thủ tướng Hà Lan, một đồng nghiệp cũ của Deterding tại Royal Dutch/Shell, nói: "Không thể hiểu nổi vì sao một người đã làm nên danh tiếng và sự giàu có của mình tại nước Anh, một người đã nhận được sự trợ giúp từ đất nước đã cưu mang ông ta, lại có thể bất ngờ nhập cư vào Đức và cống hiến thúc đẩy sự thịnh vượng của nước này." Với thái độ giễu cợt, vị thủ tướng này nói thêm rằng những hành động của Deterding là "trẻ con và khiến người ta xem thường lòng tự trọng của ông." Không có gì đáng ngạc nhiên khi Deterding dành những năm cuối đời phá hủy danh tiếng lớn lao của một "con người của ngành dầu lửa quốc tế" mà lẽ ra ông đã có được.

Deterding qua đời tại Đức vào đầu năm 1939, sáu tháng trước khi cuộc chiến tranh nổ ra. Những tin đồn lạ lùng và gây xáo trộn ngay lập tức xuất hiện tại London. Đức Quốc xã không chỉ quan trọng hóa đám tang của Deterding mà còn cố gắng lợi dụng cái chết của ông để giành quyền kiểm soát tập đoàn Royal Dutch/Shell. Tất nhiên, điều này sẽ là thảm họa đối với nước Anh. Tập đoàn này gần như đã trở thành nguồn cung cấp dầu chủ yếu của Anh trong suốt Chiến tranh thế giới thứ nhất. Nếu Đức Quốc xã giành quyền thống trị Shell, toàn bộ hệ thống cung cấp dầu của

nước Anh sẽ bị phá hoại. Nhưng người ta phát hiện ra rằng chỉ có các giám đốc mới được nắm giữ các cổ phần "ưu tiên" chủ chốt thể hiện quyền kiểm soát công ty. Khi Deterding qua đời, cổ phần của ông nhanh chóng được phân bổ cho các giám đốc khác. May mắn lắm, người Đức cũng chỉ có thể có được một phần nhỏ trong số cổ phần thông thường chẳng có nghĩa lý gì dù trước hay sau khi cuộc chiến tranh nổ ra.

Ngay khi cuộc đại chiến bắt đầu, các công ty dầu mỏ của Anh, bao gồm Shell đã sáp nhập các hoạt động phân phối của họ thành Hội đồng Xăng dầu. Về bản chất, đây là hành động tạo sự độc quyền quốc gia. Việc này được tiến hành nhanh chóng và không vấp phải sự phản đối nào. Các trạm bơm xăng đã được sơn màu tối và sản phẩm được bán dưới một thương hiệu duy nhất là Pool. Các công ty dầu mỏ vẫn tiếp tục điều hành hoạt động kinh doanh này, nhưng giờ đây, họ phải tuân theo sự kiểm soát của quốc gia. Sau đó, cuộc chiến dầu lửa của Anh đã ra khỏi tòa nhà Shell-Mex trên phố Strand ở London, ngay bên dưới Khách sạn Savoy. (Trụ sở của Shell được chuyển tới một cơ sở thể thao của công ty ở ngoại vi London). Cuối cùng, đường lối chung của Chính phủ Anh được đặt trong một cơ quan gọi là Bộ dầu lửa.

Những vấn đề mà nước Anh phải đối mặt hiện hữu khắp toàn cầu. Nước này phải thừa nhận rằng, một nước Đức đã ký kết hiệp ước mới với Liên Xô có thể có được nguồn cung dầu dồi dào từ Nga, trong khi các nguồn cung dầu của nước Anh từ vùng Viễn Đông sẽ bị cắt nếu Nhật xâm lược Đông Nam Á. Gần hơn, nước Đức còn có thể tiếp cận với nguồn tài nguyên dầu lửa dồi dào và thuận tiện của Rumani. Vài tháng sau khi chiến tranh bắt đầu, trước khi Pháp bị Đức đánh bại, trong nỗ lực nhằm lặp lại những gì đã được thực hiện trong Chiến tranh thế giới thứ nhất, chính phủ các nước Anh và Pháp đã cùng đề nghị trả Rumani 60 triệu đô-la để phá hủy các khu vực sản xuất dầu của nước này khiến quân Đức không thể có được nguồn cung cấp này. Nhưng hai bên không thể thống nhất được một mức giá nào và thỏa thuận không bao giờ được ký. Đúng như các nước này đã lo ngại, dầu của Rumani đã rơi vào tay quân Đức. Công việc phá hủy được dành lại cho các máy bay ném bom của quân Đồng minh khá lâu sau đó trong thời gian chiến tranh.

Ở Anh, những vấn đề thiết thực về nguồn cung dầu phải được giải quyết nhanh chóng. Việc chia khẩu phần được áp dụng gần như ngay lập tức. "Định mức cơ bản" dành cho những người dùng ôtô lúc đầu được ấn định là 800 dặm mỗi năm. Dần dần, định mức này bị giảm xuống cùng với nhu cầu dầu cho mục đích quân sự

tăng lên và các kho dự trữ thu hẹp. Cuối cùng, tất cả định mức bị xóa bỏ. Chính quyền muốn xe hơi của các gia đình được cất trong gara hơn là chạy trên đường. Kết quả là, số lượng xe đạp được sử dụng tăng đột biến.

Nước Anh sẽ phải làm gì với nguồn cung cấp dầu nếu nước này bị xâm lược? Đây là một khả năng có thể xảy ra trong những ngày u ám của năm 1940, sau khi quân đội Đức Quốc xã đã tràn qua Đông Âu và chiếm đóng bờ biển Manche trên đất Pháp. Quân Đức đã chiếm giữ các kho dầu của Pháp và với chiến lợi phẩm này chúng có đủ khả năng duy trì đà tiến quân. Một chiến lợi phẩm tương tự đoạt được từ nguồn cung cấp dầu của Anh sẽ đóng vai trò then chốt đối với thành công hoặc thất bại của cuộc tấn công xuyên biển Manche của phát xít Đức. Do đó, các kế hoạch phá hủy ngay lập tức kho dầu của nước Anh trong trường hợp nước này bị tấn công đã được đặt ra tại Tòa nhà Shell-Mex. Trong khi đó, các trạm xăng bản xứ tiện lợi và không được bảo vệ dường như quá thuận tiện đối với quân phát xít Đức vì là nơi chúng có thể dễ dàng lấy nhiên liệu. Vì lý do này, khoảng 17.000 trạm bán xăng ở phía đông và đông nam của nước Anh đã bị đóng cửa nhanh chóng. Việc bán và cung cấp xăng được tập trung tại khoảng 2.000 trạm có thể được bảo vệ tốt hơn, và trong trường hợp cần thiết, có thể thiêu hủy để kẻ thù không thể lấy được nhiên liệu.

Ông vua dầu lửa: Cuộc huy động nguồn cung của Mỹ

Đối với quân Anh, làm thế nào để tiếp tế cho cuộc chiến tranh là một mối lo lớn. Chiến tranh nổ ra đồng nghĩa với lượng tiêu thụ dầu của Anh sẽ lớn hơn rất nhiều và nơi duy nhất để trông chờ là nước Mỹ, quốc gia chiếm tới gần 2/3 tổng sản lượng dầu của thế giới. Đối với các quan chức Chính phủ Anh và những người làm việc trong ngành công nghiệp dầu lửa tại tòa nhà Shell-Mex, có hai câu hỏi lớn nhất được đặt ra là: Liệu sẽ có dầu hay không? Và liệu một nước Anh không có đủ tiền có thể mua được dầu không? Câu trả lời cho những câu hỏi này lẽ ra có thể được tìm thấy ở Washington.

Tháng 12 năm 1940, sau khi trúng cử tổng thống lần thứ ba, Franklin Roosevelt tuyên bố rằng, nước Mỹ là "kho vũ khí của nền dân chủ." Tháng 3 năm 1941, Lend Lease được thành lập để giải quyết vấn đề tài chính. Theo cách nói của Roosevelt, vấn đề này là "ký hiệu đồng đô-la lố bịch" và là một cản trở đối với việc Mỹ cung cấp dầu cho Anh. Dầu của Mỹ nằm trong số những thứ được "cho vay" mà việc hoàn trả sẽ được thực hiện vào một thời gian không xác định trong tương lai. Quy tắc trung lập hạn chế khả năng vận

chuyển dầu tới nước Anh dần dần được nới lỏng. Mùa xuân năm 1941, khi nguồn cung cấp dầu ở Anh bắt đầu giảm mạnh, 50 tàu chở dầu của Mỹ đã chuyển từ cung cấp dầu cho bờ biển phía đông của Mỹ sang các tàu khác chở sang Anh. Do đó, đến cuối mùa xuân năm 1941, các bước quan trọng đã được tiến hành để kết nối hệ thống cung cấp dầu lửa của Anh và Mỹ, nước Mỹ sẵn sàng tiếp nhiên liệu cho vị trí cô lập của nước Anh. Thật ra, nước Mỹ có thừa dầu, sản lượng dầu dư thừa mỗi ngày của nước này vào khoảng một triệu thùng. Con số này tương đương với 30% của 3,7 triệu thùng dầu mà nước Mỹ có thể sản xuất mỗi ngày. Đó là kết quả của hệ thống phân chia theo tỷ lệ liên bang – liên bang được thiết lập năm 1930, sản lượng dư thừa này hóa ra lại là một nguồn dự trữ an ninh vô giá, một nguồn dầu chiến lược cực kỳ quan trọng. Nếu không có nó, có lẽ diễn biến của Chiến tranh thế giới thứ hai sẽ khác đi.

Tháng 5 năm 1941, ngay sau khi công bố "tình trạng khẩn cấp quốc gia không giới hạn" mặc dù khi đó Mỹ vẫn chưa tham chiến, Roosevelt chỉ định Bộ trưởng Nội vụ Harold Ickes kiêm thêm chức Điều phối viên dầu lửa cho Bộ Quốc phòng. Sự bổ nhiệm này một lần nữa đưa "lão hà tiện" trở thành người đứng đầu ngành công nghiệp dầu lửa của Mỹ và trở nên nổi tiếng với biệt danh Vua dầu lửa của nước này. Nhiệm vụ đầu tiên của Ickes là điều chỉnh lại mối quan hệ giữa chính quyền Tổng thống Roosevelt và ngành công nghiệp dầu lửa. Năm 1933, Chính sách kinh tế – xã hội mới của Roosevelt chủ trương hỗ trợ ngành công nghiệp dầu lửa đang ngập trong dầu từ Đông Texas. Tuy nhiên, đến nửa cuối những năm 1930, "tình trạng độc quyền" trong ngành công nghiệp này ngày càng bị chỉ trích nhiều hơn. Năm 1940, Bộ Tư pháp Mỹ đã tiến hành vụ kiện chống độc quyền đối với Viện dầu mỏ Mỹ, 22 công ty dầu mỏ lớn và 345 công ty dầu mỏ nhỏ. Các công ty và tổ chức này bị buộc tội có những vi phạm trên mọi khía cạnh trong hoạt động kinh doanh. Một thay đổi khác đã đến cùng với tình trạng khẩn cấp quốc gia và cuộc chiến đã cận kề. Sau này, Roosevelt giải thích, chính sách kinh tế xã hội mới đã cũ kỹ và phải cần tới một chính sách mới mẻ hơn, chính sách chiến thắng trong chiến tranh. Theo chính sách kinh tế xã hội mới, kích thước và quy mô, hoạt động thống nhất, sự tự tin, khả năng huy động vốn và công nghệ của nhóm những tập đoàn dầu mỏ hàng đầu bị cho là không lành mạnh và không thể chấp nhập được. Tuy nhiên, theo chính sách chiến thắng trong chiến tranh, những yếu tố này chính là liều thuốc khẩn cấp giúp huy động nguồn lực cho cuộc chiến.

Ickes cũng phải đi đầu trong việc xoay chuyển một ngành công

nghiệp luôn đối mặt với cảnh dư thừa thành một ngành có khả năng tối đa hóa sản lượng và ngăn chặn tình trạng thiếu thốn. Nhiệm vụ này phải được thực hiện trong sự nghi ngờ của công chúng rằng tình trạng thiếu dầu có thể xảy ra. Cùng lúc đó, lĩnh vực dầu lửa tại Mỹ, một ngành công nghiệp không chính thống bị chia tách bởi sự cạnh tranh gay gắt và nỗi ngờ vực giữa các tập đoàn lớn, các nhà sản xuất độc lập, các nhà lọc dầu và các công ty tiếp thị, cần phải được hợp nhất trên thực tế cho dù không chính thức hợp thành một tổ chức khổng lồ dưới sự lãnh đạo của chính phủ và được huy động cho cuộc chiến tranh. Việc này được thực hiện nhanh chóng và hiệu quả ở Anh, nơi việc chia định mức dầu đã được chấp nhận mà gần như không có lời than phiền nào. Nhưng câu chuyện ở Mỹ thì khác.

Harold Ickes đã bắt đầu công việc với một trở ngại lớn: ngành công nghiệp dầu lửa không ưa gì ông. Mặc dù ủng hộ ngành công nghiệp dầu lửa năm 1933, nhưng sau đó, Ickes lại phê phán ngành này. Ông đã kêu gọi chính phủ liên bang quản lý chặt chẽ hơn hoạt động và lợi nhuận của ngành công nghiệp dầu lửa, thậm chí còn có ý tưởng quốc hữu hóa ngành này. Các công ty dầu mỏ đã đâm đơn kiện cá nhân Ickes. Trong suốt thời kỳ Đại khủng hoảng, theo lệnh của Ickes, các công ty này đã góp vốn để mua hết lượng xăng "báo hiệu sự nguy cấp". Năm 1936, sau khi Tòa án tối cao Mỹ xóa bỏ hiệu lực của Đạo luật phục hồi công nghiệp quốc gia mà Ickes đã hành động theo, Bộ Tư pháp chính thức buộc tội các công ty này về việc góp vốn nói trên. Sau đó, Ickes không hề lên tiếng về việc ông đã thúc đẩy chương trình này và cảm thấy dễ chịu vì không phải đến phiên tòa tổ chức ở Wisconsin để làm chứng cho vai trò của mình. Việc các công ty trên bị kết án khiến họ trở nên khôn ngoan hơn khi làm việc với Ickes sau này. Thật ra, sau khi Ickes được bổ nhiệm làm Điều phối viên dầu lửa, tờ Oil Weekly đã xuất bản phụ trương cảnh báo rằng sắp diễn ra "cách quản lý trái khoáy và có thể là sự đảo lộn không thể chấp nhận" vì "một người không có phẩm chất hay khả năng cụ thể nào để gánh vác công việc này". Ickes đã cho thấy điều ngược lại. Ngay từ đầu, ông thể hiện thái độ sẵn sàng làm việc sát sao và thực tế với ngành công nghiệp dầu lửa. Ông chọn Ralph Davies, một chuyên gia marketing của Công ty Standard ở California, đồng thời là người có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực này làm phó của mình. Sau đó, ông vua dầu này đã thành công trong việc hóa giải sự thù hằn và hợp tác hiệu quả để vận động ngành công nghiệp rất quan trọng này.

Thử thách trước biển cả: trận Atlantic

Mắt xích dễ bị tổn thương nhất trong chuỗi cung cấp giữa Mỹ và một nước Anh đang bị bao vây là con đường biển ngang Đại Tây Dương mà các tàu chở dầu phải vượt qua. Đây là nơi mà quân Đức có cơ hội kiềm chế khả năng quân sự của quân Anh rồi đến các lực lượng của Mỹ ở Bắc châu Phi và châu Âu, cũng như cỗ máy chiến tranh của Nga, một cỗ máy mà đối với nó, dầu của Mỹ chẳng mấy chốc sẽ có ý nghĩa sống còn. Tổng tư lệnh Hải quân Erich Raeder của Đức nhận định: "Cuộc chiến kinh tế càng diễn ra ác liệt bao nhiêu thì càng sớm có kết quả và chiến tranh sẽ càng kết thúc sớm bấy nhiêu". Thứ vũ khí này là tàu ngầm của quân Đức và người ta nhanh chóng nhận thấy khả năng phá hoại hoạt động vận tải trên biển của nó. Đầu năm 1941, tàu ngầm của quân Đức đang hoạt động theo từng nhóm đã đẩy mạnh chiến dịch này và mục tiêu được ưa thích là các tàu chở dầu.

Những cuộc tấn công này mang lại thành công lớn và là nỗi khiếp đảm đối với quân Anh. Lượng dầu bị thiệt hại không ngừng tăng lên trong tương quan với kho dự trữ dầu của nước Anh đang mỗi ngày một cạn kiệt và nhu cầu mỗi ngày một tăng của cuộc chiến tranh. Trận đánh này đã đưa Churchill đến tận cùng của nỗi thất vọng. Ông nói: "Tôi rất sẵn lòng đánh đổi mối hiểm nguy vô hạn và không xác định được mô tả bằng những biểu đồ, đường cong và thống kê này lấy một cuộc tấn công toàn diện." Tháng 3 năm 1944, ông nhận xét các cuộc tấn công vào tàu chở dầu như là "đám mây đen tối nhất mà chúng tôi phải đối mặt." Churchill biết rõ những gì đang trong cơn hiểm nguy giữa cuộc chiến im lặng, xa xôi trên Đại Tây Dương và hiểu rằng nước Anh sẽ không thể thắng nổi trong cuộc chiến này nếu không có sự giúp đỡ của nước Mỹ.

"Thật sự là một cú sốc… tận cùng của sự nghiêm trọng." Đó là những gì mà Ralph Davies, người phó của Harold Ickes, thông báo cho ông về tình hình cung cấp dầu đang trong cơn nguy kịch của nước Anh vào tháng 7 năm 1941. Dự trữ xăng dùng cho ôtô chỉ còn đủ trong 5 tuần và nhiên liệu dự trữ cho Hải quân Hoàng gia cũng chỉ đủ dùng trong 2 tháng trong khi khối lượng dự trữ đủ dùng trong 7 tháng đã được coi là mức an toàn tối thiểu. Ickes bị thuyết phục rằng phải làm tất cả những gì có thể để giúp nước Anh theo đuổi cuộc chiến tranh. Giảm lượng tiêu thụ dầu tại khu vực bờ biển phía đông sẽ có tác dụng vì như vậy, các tàu chở dầu có thể vận chuyển nhiên liệu sang Anh. Ickes đã huy động các đoàn xe ray chở dầu của Mỹ chuyển dầu đến khu vực bờ biển phía đông. Cùng với các công ty dầu mỏ, ông phát động một chiến dịch tự nguyện tiết kiệm xăng dầu lớn. Trong chiến dịch này, những tờ khẩu hiệu có nội dung: "Tôi sử dụng tiết kiệm 1/3 lượng xăng" đã

được phát để dán lên kính chắn gió xe ôtô. Ickes yêu cầu các trạm dịch vụ đóng cửa vào lúc 7 giờ tối và không mở cửa trở lại trước 7 giờ sáng. Ông cũng cho thực hiện trở lại những "Ngày Chủ nhật không xăng" như thời Chiến tranh thế giới thứ nhất. Thậm chí, ông còn nỗ lực áp dụng chương trình dùng chung xe hơi trong Bộ Nội vụ để làm mô hình cho cả nước. (Luôn có những suy nghĩ của một nhà cải cách, ông nhận thấy một hiệu quả phụ rất có giá trị và đã ghi lại trong nhật ký: "Chúng ta có thể cải thiện tình hình đỗ xe nói chung ở Washington"). Tuy nhiên, chương trình tiết kiệm tự nguyện này đã thất bại và Ickes quay sang phía các công ty, yêu cầu họ cắt giảm 10% – 15% lượng cung cấp cho các trạm bán xăng.

Có một điều mà Ickes đã không làm và không thể làm, đó là giải thích lý do thật sự của chiến dịch tiết kiệm xăng dầu. Đó là những tác động tai hại do tàu ngầm của quân Đức gây ra ở Đại Tây Dương và tình hình nguồn cung dầu tồi tệ của nước Anh. Ông lo ngại việc công bố những thông tin nghiêm trọng này sẽ đồng nghĩa với việc cung cấp một thông tin tình báo quan trọng cho Đức Quốc xã. Ông cũng không muốn khiến những người theo chủ nghĩa biệt lập ở Mỹ nổi giận vì đó là một việc làm không cần thiết. Do đó, toàn bộ chiến dịch tiết kiệm xăng dầu đã gây ra một làn sóng phản đối mạnh mẽ. Từ các nhà sản xuất dầu độc lập có sức mạnh chính trị ở Texas bị tước mất quyền tiếp cận các tàu chở dầu đến các công ty lọc và phân phối dầu ở khu vực phía đông phải trả chi phí cao hơn nhiều cho việc vận chuyển bằng tàu hỏa đều kịch liệt chỉ trích chiến dịch này. Quốc hội bang New Jersey đã thông qua một nghị quyết lên án nỗ lực tiết kiệm nhiên liệu trên với lý do nỗ lực này gây ra mối đe dọa đối với hoạt động đánh bắt cá và các khu nghỉ mát mùa hè của bang này. Các tờ báo lớn gọi tình hình khi đó là "sự thiếu hụt giả tạo". Những người Mỹ sử dụng ôtô tự do cũng chống đối lại chiến dịch trên mỗi khi nghĩ tới việc họ thậm chí phải tự nguyện cắt giảm việc đi lại bằng phương tiện này.

Để chống lại mối uy hiếp của tàu ngầm Đức, nước Mỹ đã tăng cường hoạt động tuần tra trên biển Đại Tây Dương và thành lập các căn cứ ở Newfoundland, Greenland, Iceland và Bermuda. Cùng lúc, quân Anh phá được mật mã của Hải quân Đức nên có thể đưa các đoàn tàu hộ tống vào các đường tránh. Cùng với với nhu cầu dầu giảm xuống, Lend Lease được thành lập và 50 tàu chở dầu được chuyển giao, những yếu tố này giúp giảm áp lực, ít nhất là tạm thời, đối với nước Anh. Tuy nhiên, mối hiểm nguy lớn hơn nhiều so với những gì mà phần lớn mọi người được biết. Theo lịch sử chính thức của lực lượng tình báo Anh, "chỉ một chút nữa thì chiến dịch chống lại tàu ngầm của quân Đức đã không thể

đóng vai trò quyết định trong năm 1941."

Đến mùa thu năm đó, tình hình cung dầu tại bờ biển phía đông của nước Mỹ đã được cải thiện đáng kể. Trong khi đó, áp lực về dầu lửa của Anh cũng được tạm thời giảm bớt và nước này đã trả lại những tàu chở dầu trước đó được chuyển giao. Dường như, điều này chứng tỏ rằng tình trạng thiếu dầu không hề xảy ra và Ickes nhận thấy ông đang bị cả giới báo chí và Quốc hội bêu riếu. Một ủy ban điều tra đặc biệt của Quốc hội đã khẳng định vị bộ trưởng này đã bịa đặt ra tình trạng thiếu dầu.

Các trạm xăng lại đặt các biển hiệu quảng cáo cho biết họ không thiếu xăng, thúc giục mọi người đến "đổ đầy nhiên liệu" và những người sử dụng ôtô nhanh chóng thực hiện việc này. Ickes cảm thấy người ta đang biến ông thành một kẻ ngốc. Ông ngầm phàn nàn: "Tôi sẽ không ủng hộ việc đặt ra các hạn chế cho đến khi nào người ta nhận thấy sự thiếu dầu. Anh không thể thuyết phục dân Mỹ tham gia vào một chương trình cảnh báo để chặn trước mối đe dọa." Ickes kết luận, biện pháp ngăn chặn, dù ít dù nhiều, đều là quan điểm chính trị tồi. Sau đó, ông quyết tâm không bao giờ đi quá xa trong vấn đề dầu lửa nữa.

Mối đe dọa thiếu hụt nguồn cung dầu lửa lại xuất hiện khi nước Đức tuyên bố chiến tranh với Mỹ vào tháng 11 năm 1941, bốn ngày sau khi vụ Trân Châu Cảng xảy ra. Ngay lập tức, tàu ngầm Đức bắt đầu hoạt động ở khu vực ven biển của Mỹ và gây ra những hậu quả nghiêm trọng. Mục tiêu ưu tiên của chúng là các tàu chở dầu rất dễ dàng nhận diện nhờ hình dạng khác biệt. Sau một cuộc họp Nội các vào tháng 1 năm 1942, Ickes cảnh báo tổng thống rằng, tình trạng đắm tàu chở dầu trở lại ở Đại Tây Dương sẽ gây ra những áp lực mới đối với nguồn cung, đặc biệt là ở khu vực Đông Bắc. Tuy nhiên, vẫn sáng suốt trước những chỉ trích đổ xuống đầu mình sau chương trình tiết kiệm xăng dầu, Ickes kiên quyết từ chối thực hiện bất kỳ biện pháp ngăn chặn nào. Ông nói: "Xét đến những gì khủng khiếp mà tôi phải gánh chịu vào mùa thu năm ngoái vì đã dự báo khả năng xảy ra sự thiếu hụt dầu và nỗ lực nhằm ngăn chặn tình trạng đó, tôi không có ý định công khai bất kỳ điều gì cho tới khi nào dự báo này trở nên chắc chắn. Nếu tình trạng thiếu dầu thật sự xảy ra, tôi có thể sẽ được lên trang đầu của các báo với những câu chuyện tuyệt vời về những gì tôi sẽ làm bằng cách chia định mức để giải quyết sự thiếu hụt đó. Bản thân sự thiếu hụt có thể được coi là ý Chúa trong khi tôi được ca ngợi về khả năng nhìn xa trông rộng kém cỏi của mình."

Gộp chung, số tàu chở dầu bị đắm trong 3 tháng đầu tiên của năm

1942 nhiều gấp gần 4 lần so với số tàu được đóng mới. Dường như, tàu ngầm Đức hoạt động mà không vấp phải sự chống trả nào dọc toàn bộ bờ biển của nước Mỹ. Khi một trong số những con tàu trở về từ hải phận của nước Mỹ với thành tích đánh đắm 8 tàu chở dầu, viên thuyền trưởng người Đức đắc chí viết trong nhật ký của mình rằng: "Đáng tiếc là tối qua chỉ có một tàu ngầm Đức chứ không phải là 20 tàu. Tôi chắc rằng, nếu có 20 tàu thì tất cả sẽ đều có khối mục tiêu để tiêu diệt."

Con số tàu bị đắm ngày càng tăng cao. Trong bức thư gửi cho Roosevelt cuối tháng 4 năm 1942, Ickes viết: "Tình hình thật tồi tệ." Sự phản kháng đầu tiên của quân Mỹ trước cuộc tấn công của tàu ngầm Đức thật yếu ớt. Tàu chở dầu và các loại tàu khác được lệnh phải đi sát bờ biển. Ngoài ra, những tàu có thể đi vào các con kênh Cape Cod và Delaware-Chesapake được khuyến cáo là nên đi theo những con kênh này. Nước Mỹ đã lơ là cuộc chiến chống lại tàu ngầm Đức và không sẵn sàng cho nhiệm vụ này. Trên bờ biển, các thành phố Mỹ thậm chí còn giúp tàu ngầm Đức đánh đắm các tàu hàng dễ dàng hơn. Tại những nơi này, đèn đóm được thắp sáng trưng vào ban đêm khiến bóng của các tàu chở dầu, mục tiêu săn lùng của tàu ngầm Đức, càng dễ bị nhận thấy hơn bao giờ hết. Miami là thủ phạm tồi tệ nhất với 6 dặm chiều dài của chiến trường trên bãi biển của bang này thắp đầy đèn neon. Các chủ khách sạn và phòng thương mại ở đây nhất quyết không cho tắt những ngọn đèn này với lý do vẫn đang là mùa du lịch. Đâu đó dọc bờ biển, như ở thành phố Atlantic chẳng hạn, trong khi những đám đông đang ngắm nhìn bờ biển thì đường chân trời tối đen trên biển bỗng nhiên loé sáng. Lại một tàu chở dầu nữa bị đánh.

Cuối cùng, một vài giải pháp cứu vãn tình thế đã được áp dụng. Các bóng đèn chiếu sáng ngoài trời trên khu vực bờ biển phía đông đã được tắt đi. Ngoài ra, lính gác còn đi tuần để bảo đảm rằng đèn đóm trong nhà cũng được tắt hoặc ít nhất là rèm cửa đã được hạ xuống.

Các biện pháp khác cũng được tiến hành để chống lại sự phá hoại của tàu ngầm Đức. Lực lượng bảo vệ được thành lập dọc bờ biển phía đông để các tàu chở dầu được bảo vệ ở mức độ cao hơn. Nhưng còn có một lựa chọn khác thậm chí còn tốt hơn, đó là giảm thiểu lượng dầu phải chở bằng tàu biển. Người ta đã nghĩ tới việc xây dựng một đường ống với quy mô chưa từng được thử nghiệm và chiều dài chưa từng được nghe nói đến, một đường ông kéo dài từ Texas tới khu vực bờ biển phía Đông. Dầu chuyển động nhanh chóng với tốc độ 5 dặm/giờ qua một đường ống rõ ràng sẽ an toàn hơn nhiều so với được vận chuyển bằng những con tàu đi lại trên

biển và rẻ hơn nhiều so với được chở bằng các toa xe ray. Ban đầu, vào mùa thu năm 1941, dự án đường ống được đặt tên là Big Inch này bị từ chối vì lý do phải sử dụng quá nhiều sắt thép. Tuy nhiên, sau vụ Trân Châu Cảng và các vụ đắm tàu chở dầu tại hải phận của Mỹ, dự án đã nhanh chóng được chấp nhận.

Cuối cùng, tháng 8 năm 1942, Big Inch được khởi công xây dựng và sau đó, ngành xây dựng đã lập được những chiến công phi thường trong Chiến tranh thế giới thứ hai. Trước đó, chưa từng có một công trình nào được xây dựng như vậy. Các ngành xây dựng và vận tải dầu lửa đã được huy động để thiết lập một đường ống nhằm mục đích vận chuyển lượng dầu nhiều gấp 5 lần so với một đường ống thông thường, kéo dài suốt nửa chiều ngang của nước Mỹ và đòi hỏi một số lượng lớn các thiết bị được thiết kế mới. Trong vòng một năm rưỡi tính đến cuối năm 1943, đường ống Big Inch với chiều dài 1.254 dặm đã vận chuyển một nửa tổng khối lượng dầu thô được đưa tới bờ biển phía đông. Trong khi đó, một đường ống thậm chí còn dài hơn có tên là Little Inch với chiều dài 1.475 dặm đã được xây dựng từ tháng 4 năm 1943 đến tháng 3 năm 1944 để vận chuyển xăng và các sản phẩm lọc khác từ phía tây nam đến khu vực bờ biển phía đông. Ở thời điểm đầu năm 1942, mới chỉ có 4% của tổng lượng dầu được cung cấp đến bờ biển phía đông thông qua đường ống nhưng đến cuối năm 1944, khi cả Big Inch và Little Inch đã được xây dựng xong và đưa vào sử dụng, lượng dầu được vận chuyển bằng đường ống chiếm tới 42%.

Tuy nhiên, đến mùa xuân năm 1942, việc xây dựng Big Inch vẫn chưa bắt đầu và các biện pháp khác chống lại tàu ngầm Đức hầu như không đem lại hiệu quả an ninh nào. Mặt khác, quân Đồng minh phải đối mặt với một kẻ thù đầy quyết tâm và lắm mưu mô là Đô đốc Karl Doenizt, viên chỉ huy máu lạnh của lực lượng tàu ngầm Đức. Đối với hắn, mọi thứ trên đời đều là trò chơi bình đẳng. Doenizt ra lệnh cho các thủy thủ Đức: "Không được cứu kẻ nào và không được đưa ai đi cùng". Theo hắn, mục tiêu chính của lực lượng hải quân Đức đang lớn mạnh là "phá hủy tàu bè của đối phương nhiều hơn số tàu bè mà tất cả kẻ thù của nước Đức gộp lại có thể đóng mới". Quân Đức cũng giành được hai lợi thế rất quan trọng khác. Chúng thay đổi mật mã khiến quân Anh không còn có thể đọc được tín hiệu của tàu ngầm Đức. Cùng lúc, chúng phá được mật mã điều khiển sự di chuyển của các tàu hộ tống Anh và Mỹ. Kết quả là, con số tàu bè của quân Đồng minh bị tiêu diệt lên tới mức khủng khiếp. Một lần nữa, nỗi sợ hãi lớn nhất của quân Đồng minh lại hiện ra trước mắt họ: đường tiếp tế dầu vô cùng quan trọng cho nước Anh từ Tây Bán cầu bị chặn lại.

Trong nửa cuối của năm 1942, thậm chí cuộc chiến trên Đại Tây Dương còn trở nên nguy hiểm hơn. Hải quân Đức có thêm các tàu ngầm mới được cải tiến và có kích thước lớn hơn. Những con tàu này có thể hoạt động trên phạm vi rộng hơn, có khả năng lặn sâu hơn, được trang bị hệ thống liên lạc tăng cường và có khả năng đọc được các tín hiệu tàu hộ tống đã được mật mã hóa của quân Anh. Ngoài ra, Đô đốc Doenitz cho đưa vào sử dụng những tàu ngầm tiếp tế lớn mang tên Milchjkuhs (Bò sữa) có nhiệm vụ cung cấp dầu diesel và thực phẩm cho các tàu ngầm chiến đấu. Thiệt hại trên biển của quân Đồng minh cứ thế tăng lên. Tháng này qua tháng khác, bức tranh về tình hình cung cấp dầu của quân Anh mỗi ngày thêm tệ. Về phần mình, nước Mỹ đã thiệt hại 1/4 lượng dầu vận tải trên biển trong năm 1942. Dự trữ dầu của nước Anh đã ở dưới mức an toàn tối thiểu trong khi nhu cầu có xu hướng tăng mạnh do các yêu cầu ở khu vực Bắc Phi và khả năng quân Đồng minh tiến vào châu Âu. Thêm vào đó, Stalin cũng yêu cầu có thêm nhiều dầu.

Giữa tháng 12, Churchill được thông báo rằng nhiên liệu cho tàu thủy chỉ còn đủ dùng trong 2 tháng ngoài lượng dự trữ tối thiểu cho trường hợp khẩn cấp. Ông buồn bã nhận định: "Tình hình thật tồi tệ." Các lực lượng Hải quân đã bị dàn mỏng để cố gắng bảo vệ việc chở dầu xuyên Đại Tây Dương. Tháng 1, Churchill rời Anh đến Casablanca. Ở đó, ông và các viên tham mưu trưởng của quân Anh gặp Roosevelt và các viên tham mưu trưởng Mỹ. Chủ đề chính của cuộc thảo luận này là một cuộc đổ bộ lên đại lục châu Âu. Nhưng tất cả đều đồng ý một điểm được Tướng Alan Broke, Tổng tham mưu trưởng quân đội Hoàng gia Anh tổng kết: "Việc thiếu dầu là chiếc thòng lọng đối với mọi hoạt động tấn công lại kẻ thù và nếu chúng ta không thể chống trả hiệu quả các hoạt động phá hoại của tàu ngầm Đức, chúng ta sẽ không thể thắng trong cuộc chiến tranh này."

Mặc dù mục tiêu đánh bại lực lượng tàu ngầm của quân Đức là ưu tiên hàng đầu của quân Đồng minh trong năm 1943, song tình hình thực tế cho thấy không có dấu hiệu cải thiện nhanh chóng nào. Đến mùa xuân năm 1943, các kho dự trữ dầu của nước Anh đã xuống tới mức thấp nhất. Tháng 3, với sự chống đỡ yếu ớt của quân Đồng minh, tàu ngầm Đức đã đánh đắm 108 tàu của quân Đồng minh. Số lượng tàu ngầm Đức trên Đại Tây Dương nhiều đến nỗi dường như việc tấn công chúng là không thể thực hiện được. Bộ Hải quân Anh nhận định: " Gần như trong 20 ngày đầu của tháng 3 năm 1943, quân Đức đã cắt đứt sự liên lạc giữa Đông Bán cầu và Tây Bán cầu."

Nhưng trong những ngày cuối cùng của tháng 3, sức mạnh tấn công của quân Đức giảm nhanh chóng. Điều này là do phía quân Đồng minh đã phá được mật mã mới của tàu ngầm Đức và thành công trong việc khóa mật mã tàu hộ tống chở dầu. Do không bắt được tín hiệu mật mã, quân Đức dường như không nhìn thấy gì đang xảy ra trên biển. Bước tiếp theo, quân Anh và quân Mỹ đã bổ sung cho hạm đội áp tải khả năng phản công bao gồm các nhóm hỗ trợ được thiết kế đến tấn công tàu ngầm Đức. Quân Đồng minh tiếp tục cải thiện hệ thống radar và đồng thời đưa vào sử dụng một loạt máy bay mới được thiết kế có khả năng yểm hộ vùng Thái Bình Dương vốn trước đây không được không quân bảo vệ.

Cuối cùng, cục diện chiến tranh cũng đã thay đổi nhanh chóng. Chỉ riêng trong tháng 5 năm 1943, quân Đức bị thiệt hại tới 30% số tàu ngầm đang vận hành trên biển. Đô đốc Doenitz buộc phải báo cáo lên Hitler: "Chúng ta đang đối mặt với cuộc khủng hoảng lớn nhất trong chiến tranh tàu ngầm vì nhờ các thiết bị định vị mới, kẻ thù đã khiến chúng ta không thể chiến đấu được và gây ra những thiệt hại to lớn." Ngày 25 tháng 5, Doenitz ra lệnh cho các tàu ngầm Đức rút vào các khu vực an toàn hơn. Khi đó, Doenitz cũng đã hủy một chiến dịch triển khai tàu ngầm ở Bắc Đại Tây Dương mặc dù ông ta phủ nhận thông tin này. Hạm đội áp tải của quân Đồng minh chở dầu, hàng hóa và binh lính giờ đây có thể vượt qua Đại Tây Dương tương đối an toàn.

Sự kết hợp giữa sáng kiến kỹ thuật, tình báo, tổ chức và chiến thuật mới cùng với sự kiên trì cuối cùng cũng bảo đảm được dòng lưu chuyển dồi dào của dầu từ Mỹ đến Anh, và từ đó tới châu Âu và Liên Xô. Đường đi đã được chuẩn bị cho cuộc tấn công trên hai mặt trận vào Pháo đài châu Âu của Hitler. Sau 45 tháng đầy rẫy những chết chóc và hiểm họa, trận chiến Thái Bình Dương đã kết thúc.

Khó khăn trong nước

Sự an toàn trong vận tải dầu lửa được coi là tâm điểm của cuộc chiến trên biển, Harold Ickes cũng tích cực cố gắng nâng cao sản lượng dầu tại Mỹ. Sức mạnh của Harold được tăng thêm khi ông được thăng chức từ Điều phối viên dầu lửa lên Giám đốc Cục dầu lửa chiến tranh. Vì vẫn tiếp tục kiêm nhiệm chức vụ Bộ trưởng Nội vụ, "lão hà tiện" giờ đây nắm giữ một quyền lực lớn chưa từng thấy. Tuy nhiên, quyền lực đó còn xa mới đạt mức tuyệt đối vì khoảng 40 cơ quan liên bang khác cũng có tiếng nói đối với ngành công nghiệp dầu lửa. Cục dầu lửa chiến tranh của Ickes phải đấu tranh liên tục với một vài trong số những cơ quan này và cụ thể là

Ủy ban Sản xuất chiến tranh, Cơ quan phân bổ thép và các vật liệu khác, Ban Quản lý giá, Cục giá cả và Cơ quan Quản lý vận tải biển chịu trách nhiệm kiểm soát tàu chở dầu. Ickes liên tục kêu gọi Roosevelt bịt miệng các quan chức cấp cao là đối thủ của ông trong các cơ quan thời chiến khác và tăng thêm quyền lực cho bản thân mình.

Ickes còn gặp khó khăn vì quân đội Mỹ tỏ ra bất hợp tác trong việc chia sẻ thông tin chi tiết về nhu cầu dự kiến của họ với cơ quan của ông. Những người Anh chịu trách nhiệm theo dõi và báo cáo sự bất hợp tác này về London hết sức ngạc nhiên và khó hiểu về điều này. Nhưng cốt lõi của vấn đề rất đơn giản, quân đội Mỹ không tin tưởng các cơ quan dân sự có thể giữ bí mật các nhu cầu dự kiến này để rồi từ đó can thiệp vào kế hoạch của họ. Đứng giữa cuộc xung đột này, Ickes nhìn vào ngành công nghiệp dầu lửa của nước Anh ghen tị. Ông giải thích: "Trong bất kỳ vấn đề nào về dầu lửa, Chính phủ Anh là một khối thống nhất, cả Nghị viện, cơ quan quản lý, các công ty dầu mỏ và giới báo chí. Ở đây thì ngược lại, người ta cản trở lẫn nhau và không hề có sự đoàn kết. Người Anh biết điều này, họ không thể không biết. Lúc nào Quốc hội cũng điều tra."

Bất chấp những trở ngại này, Cục dầu lửa chiến tranh đã dần thiết lập được mô hình hợp tác hiệu quả giữa chính phủ và ngành công nghiệp dầu lửa. Cơ quan này cũng xin Bộ Tư pháp miễn trừ chống độc quyền, đó là điều kiện có ý nghĩa sống còn để các công ty dầu đàm phán với nhau và phối hợp hoạt động cũng như sử dụng chung các nguồn cung. Vẫn đang thực hiện vụ kiện chống lại các công ty lớn, Bộ Tư pháp không muốn miễn trừ chống độc quyền. Tuy nhiên, dưới áp lực của Nhà Trắng, cơ quan này cuối cùng cũng chấp thuận. Khoảng 3/4 các chuyên gia kỹ thuật và nhà quản lý của Cục dầu lửa chiến tranh đã thật sự rời khỏi ngành công nghiệp dầu lửa và việc này gây ra làn sóng chỉ trích lớn đối với Ickes. Tuy nhiên, ông khẳng định rằng cần phải có những người đủ năng lực, hiểu được cách thức vận hành ngành công nghiệp này. Cục dầu lửa chiến tranh được các ủy ban quốc gia và khu vực bảo vệ, có các bộ phận được tổ chức theo chức năng (sản xuất dầu, lọc dầu, v.v...) và cũng bao gồm các nhà quản lý, các quan chức trong ngành công nghiệp dầu lửa. Nhờ vậy, có một hệ thống liên lạc hai chiều mà thông qua đó các hoạt động của ngành công nghiệp dầu lửa được chỉ đạo và giám sát.

Nhìn chung, nhiệm vụ của Cục dầu lửa chiến tranh giành được sự ủng hộ rộng rãi trên cơ sở nhận thức về tầm quan trọng của dầu đối với cuộc chiến tranh ngày càng phức tạp. Mặc dù vậy, toàn bộ

hệ thống cung cấp vẫn thường xuyên ở trong tình trạng thiếu dầu cao điểm. Có lúc giữa mùa đông, tháng 1 năm 1944, nguồn dầu cung cấp cho New York chỉ đủ dùng trong 2 ngày. Tuy nhiên, vào mỗi thời điểm như vậy, sự thiếu hụt trên diện rộng đã được ngăn chặn thông qua hành động và sự điều phối lão luyện của Cục dầu lửa chiến tranh. Khủng hoảng nguồn cung dầu lửa nghiêm trọng ở Mỹ chưa bao giờ xảy ra càng cho thấy cơ quan này đã nỗ lực nhiều ra sao.

Tất nhiên, chìa khóa thành công của hệ thống là sự dồi dào và khả năng sẵn sàng đáp ứng của các mỏ dầu ở Mỹ. Khi nước Mỹ tham chiến với một năng lực sản xuất dự trữ lớn, không ai có thể biết chắc liệu nhu cầu dầu cho các hoạt động quân sự sẽ tăng cao đến đâu và liệu chiến tranh sẽ kéo dài đến khi nào. Hơn nữa, lo ngại ngày càng gia tăng về nguồn tài nguyên dầu lửa của Mỹ. Không có chỗ cho sự tự mãn hoặc thậm chí cả sự tự tin. Do đó, Cục dầu lửa chiến tranh đã cố gắng tăng sản lượng cũng như duy trì và mở rộng năng lực sản xuất. Cơ quan này đã sử dụng quyền lực của mình để từ chối hoặc chấp nhận phân bổ các thiết bị khoan dầu nhằm buộc các công ty phải áp dụng các phương pháp kỹ thuật tiên tiến của ngành dầu lửa. Cục dầu lửa chiến tranh cũng đấu tranh để bảo đảm rằng các công ty thăm dò có thể khấu trừ chi phí khoan thăm dò vào các khoản đóng thuế mà họ phải trả. Đây là một biện pháp nhằm khuyến khích hoạt động thăm dò nhiều hơn.

Tuy nhiên, cuộc chiến đấu lớn nhất của Cục dầu lửa chiến tranh trên mặt trận sản xuất là thuyết phục Ban Quản lý giá tăng giá dầu để khuyến khích hoạt động thăm dò và sản xuất. Trên mặt trận này, cơ quan của Ickes chỉ giành được một thành công giới hạn. Đó là giá dầu nặng của California được tăng lên nhằm thúc đẩy hoạt động khai thác loại dầu này để đáp ứng nhu cầu của Hải quân Mỹ ở Thái Bình Dương. Giá của dầu từ các giếng có sản lượng ít hơn 10 thùng mỗi ngày cũng được tăng lên. Tuy nhiên, do lo ngại lạm phát, Ban Quản lý giá từ chối những nỗ lực chính của Ickes nhằm tăng giá tất cả loại dầu thêm 25 xu từ mức giá trần chính thức là 1,19 đô-la. Như dự kiến, cuộc tranh đấu toàn diện về vấn đề giá cả đã tạo ra sự bất đồng sâu sắc giữa ngành công nghiệp dầu lửa và Ban Quản lý giá. Theo bình luận của một người phát ngôn trong ngành này, Ban Quản lý giá giống như một "tổ chức cộng sản".

Dù người ta có phàn nàn thế nào, thành tích tổng thể của lĩnh vực sản xuất dầu tại Mỹ vẫn rất ấn tượng, tăng từ 3,7 triệu thùng/ngày trong năm 1940 lên mức 4,7 triệu thùng/ngày trong năm

1945, tăng 30%. Với năng lực sản xuất dư thừa được dự tính là 1 triệu thùng trong năm 1940, nước Mỹ về cơ bản sẽ phụ thuộc vào nguồn tài nguyên dầu lửa có trữ lượng phong phú của mình. Tuy nhiên, đây lại là một nhiệm vụ khó khăn hơn dự kiến vì khi công nhân tại các mỏ dầu mở van trên các giếng, họ thường phát hiện ra rằng năng lực sản xuất thực tế thấp hơn so với những gì được tính toán. Ngoài ra, sản lượng của các giếng còn giảm xuống theo quy luật tự nhiên. Do đó, ngành công nghiệp dầu lửa phải làm việc rất vất vả để tăng và sau đó là duy trì sản lượng. Để giữ vững sản lượng, ngành công nghiệp này phải duy trì hoạt động thăm dò ở mức độ cao. Gộp chung, nước Mỹ và các quốc gia đồng minh của nước này tiêu thụ gần 7 tỷ thùng dầu trong khoảng thời gian từ tháng 12 năm 1941 đến tháng 8 năm 1945. Trong số đó, 6 tỷ thùng là do Mỹ sản xuất. Sản lượng dầu lửa của Mỹ trong thời gian Chiến tranh thế giới thứ hai tương đương với hơn 1/4 sản lượng dầu của nước này trong khoảng thời gian từ khi Đại tá Drake khoan giếng thăm dò đến năm 1941. Tuy nhiên, nếu nhu cầu của toàn bộ quân Đồng minh đối với dầu của Mỹ tăng cao hơn, đây sẽ là một áp lực thật sự đối với nguồn cung sẵn có.

Chia định mức – thông qua một cửa phụ

Mặt khác của nhiệm vụ cân bằng cung – cầu dầu lửa tại Mỹ là vấn đề tiêu thụ, tại đó xảy ra những cuộc xung đột chính trị lớn nhất. Nhiều nỗ lực đã được thực hiện để các ngành công nghiệp sử dụng dầu chuyển sang dùng than. Các hộ gia đình sử dụng dầu để sưởi được yêu cầu giữ nhiệt độ trong nhà ở mức 18o C vào ban ngày và 13oC vào ban đêm. Bản thân Tổng thống Roosevelt cũng rất quan tâm đến tiềm năng khí tự nhiên của nước Mỹ, khi đó còn chưa được sử dụng hợp lý. Trong lá thư gửi Ickes năm 1942, ông viết: "Tôi muốn ông cử người xem xét khả năng sử dụng khí tự nhiên. Tôi được biết có một số mỏ ở phía tây và tây nam trên thực tế không có dầu nhưng có một lượng lớn khí tự nhiên trong lòng đất. Lượng khí này còn chưa được sử dụng vì những mỏ này ở quá xa và để có khí tự nhiên có thể phải xây dựng những hệ thống đường ống đến các cộng đồng lớn." Tuy nhiên, xăng vẫn là trọng tâm của sự bất đồng. Một số người đã đặt lợi ích của mình sang một bên để hợp tác vì sự cần thiết ở tầm quốc gia trong việc giảm tiêu thụ xăng. Người ta không bao giờ quên tấm lòng cao cả của Bea Kyle, một phụ nữ gan dạ làm việc tại công viên giải trí Palisades. Năm 1942, cô viết thư cho Ickes để miêu tả công việc của mình: "Đầu tiên, tôi đổ xăng lên người. Sau đó, xăng được đổ lên mặt nước trong chiếc bể di động của tôi. Tiếp theo, cả tôi và bể nước được châm lửa rồi tôi nhảy vào bể nước đang bốc cháy." Cô muốn biết ý kiến chân thật của Ickes về việc liệu cú nhảy sâu 80m

của cô có "đi ngược lại lợi ích quốc phòng" và cô có nên hoãn lại công việc này cho tới khi chiến tranh kết thúc hay không.

Một trợ lý của Ickes đã viết gửi lại cô những lời hữu ích: "Cô có thể sử dụng ít xăng hơn một chút trong màn trình diễn của mình hoặc bớt đi một vài cú nhảy tương tự mà không làm giảm nhiều sức hấp dẫn của màn trình diễn. Làm như vậy, lượng xăng mà cô sử dụng trong định mức như được đề nghị sẽ giảm xuống." Người trợ lý viết thêm rằng: "Mối quan tâm thể hiện lòng yêu nước của cô được đánh giá cao."

Tuy nhiên, không có nhiều người có được suy nghĩ như Bea Kyle. Sử dụng xăng đã trở thành một đặc quyền quốc gia trong suốt 3 thập kỷ trước đó và hầu như không có ai sẵn lòng từ bỏ nhu cầu này trừ phi bị buộc phải làm như vậy. Vào mùa xuân năm 1942, biện pháp đầu tiên theo hướng bắt buộc đã được thực hiện. Sử dụng xăng cho đua ôtô bị cấm hoàn toàn và vào tháng 5, việc chia định mức đã được áp dụng tại khu vực bờ biển phía đông. Để chia định mức, ban đầu, người ta sử dụng thẻ giống như những chiếc vé ăn. Tại các trạm bán xăng dầu, các thẻ này bị bấm lỗ. Sau đó, thẻ được thay thế bằng phiếu. Cho dù là hình thức nào, biện pháp chia định mức cũng vấp phải sự phản đối kịch liệt từ mọi phía. Thống đốc bang Florida đã gọi điện cho Ickes và nài nỉ ông hoãn lệnh chia định mức để không ảnh hưởng đến việc thu hút khách du lịch. Dân chúng ở bờ biển phía đông, vốn không am hiểu những vấn đề hậu cần và vận tải dầu lửa "biết chắc chắn" là có rất nhiều dầu ở đâu đó trên đất Mỹ. Chính quyền Tổng thống Roosevelt không muốn thực hiện việc chia định mức dầu trên toàn quốc. Ở vùng phía tây rộng lớn, không dễ có những phương tiện vận tải để thay thế cho ôtô.

Cuối cùng, chính quyền Mỹ cũng đã tìm được một con đường để đi tới áp dụng hình thức chia định mức trên toàn quốc. Con đường này thông qua một cửa phụ, đó là cao su. Việc quân Nhật đánh chiếm Đông Ấn và Malaysia đã làm giảm 90% lượng cao su của các khu vực này xuất khẩu vào Mỹ trong khi chương trình cao su tổng hợp vừa mới bắt đầu thực hiện, khiến nước Mỹ rơi vào tình trạng "đói cao su". Bằng cách chia định mức xăng, việc đi lại bằng ôtô sẽ bị hạn chế và nhu cầu dân sự đối với lốp xe có thể giảm xuống. Nhờ vậy, lượng cao su sẵn có sẽ được sử dụng cho lực lượng vũ trang. Nói cách khác, dưới danh nghĩa cao su mà xăng sẽ được chia định mức. Tuy nhiên, mặc dù đã được ngụy trang, một động thái như vậy vẫn cần phải đạt được sự đồng thuận nghiêm túc. Do đó, Roosevelt đã chỉ định thành lập một ủy ban với những thành viên rất uy tín để tuyên truyền ý tưởng của Quốc hội tới

dân chúng. Hai thành viên của ủy ban này là hai vị chủ tịch của Đại học Harvard và Viện Công nghệ Massachuset (MIT), còn chủ tịch ủy ban chính là Bernard Baruch đáng kính.

Baruch chính là lựa chọn phù hợp nhất cho công việc quan hệ công chúng này. Tại Washington, ông được đánh giá là một người vô cùng nghiêm túc trong công việc. Với uy tín lớn, nhà tỷ phú Phố Wall này từng là nhà vận động lớn nhất của ngành công nghiệp dầu lửa trong Chiến tranh thế giới thứ nhất và lúc này đang là cố vấn của Tổng thống Mỹ, đồng thời là nhà chính trị lão thành bán chính thức của đất nước. John Kenneth Galbraith, một người khi còn giữ chức vụ đứng đầu cơ quan quản lý giá quốc gia đã có vướng mắc với Baruch, nhớ lại: "Sự tôn trọng của công chúng là phổ biến. Trong khi đó, sự hoài nghi cá nhân lại gần như là điều bắt buộc." Sự hoài nghi lan tới tận Phòng Bầu dục và người đã chỉ định Baruch lãnh đạo ủy ban này. "Người đa nhiệm" là từ mà Roosevelt từng dùng để nói về Baruch.

Tuy nhiên, Baruch là người có thể hoạt động chính trị. Ông bảo đảm với các thành viên của ủy ban là hai chủ tịch của hai trường đại học, vốn là những người thiếu thực tế, rằng ông có thể giải quyết các vấn đề thực tế, tức là những vấn đề với Quốc hội. Ông nói: "Hãy để tôi tận dụng mối quan hệ với các nghị sĩ. Hầu hết họ là bạn tốt của tôi. Hôm nào đó, tôi sẽ mời họ ăn tối." Nhiều thượng nghị sĩ chủ chốt không chỉ là bạn của Baruch mà theo thông lệ thời đó, họ còn là những người thường xuyên nhận được sự đóng góp tài chính của Baruch trong những chiến dịch tranh cử quan trọng. Đổi lại, họ hoàn toàn bị thuyết phục bởi sự sắc sảo của ông. Chiến lược này đã có hiệu quả. Tháng 9 năm 1942, ủy ban của Baruch đã mạnh mẽ đề xuất rằng xăng cần phải được chia định mức trên toàn quốc vì mục đích tiết kiệm. Tuy nhiên, sau cuộc bầu cử quốc hội năm 1942, kế hoạch này mới được thực hiện. Vẫn như trước, 100 hạ nghị sĩ ở miền Tây đã tổ chức phản đối chống lại hệ thống mới này và rất có thể, họ đã không được mời tới dùng bữa tối.

Ngoài chia định mức, còn có những biện pháp tiết kiệm nhiên liệu khác, bao gồm giới hạn tốc độ ở mức 35 dặm/h. Tuy nhiên, dân Mỹ chưa bao giờ tỏ ra bất bình như vậy khi việc "lái xe không cần thiết" bị cấm năm 1943. Nhưng không ai có thể đưa ra một định nghĩa chính xác về "lái xe không cần thiết" nên lệnh cấm này đã bị bãi bỏ ngay sau đó một vài tháng. Hệ thống chia định mức bao gồm 5 mức phân phối phụ thuộc vào nhu cầu và chức năng của phương tiện giao thông cũng như người sử dụng phương tiện. Những chữ cái được dán trên kính chắn gió của xe đã trở thành

biểu tượng địa vị cho những người sử dụng ôtô may mắn, những người mà việc lái xe của họ được đánh giá là cần thiết. Những người may mắn nhất là những người có xe được dán chữ X, đó là các bác sĩ, thầy tu, một số thợ sửa chữa và các quan chức chính phủ, họ có quyền mua xăng không hạn chế. Còn những ai rơi vào các hạng bị cho là kém quan trọng hơn trong nỗ lực chiến tranh đều cảm thấy đôi chút hổ thẹn. Đa số mọi người đều được nhận hạng A. Với hạng này, tùy vào độ sẵn có của nhiên liệu và theo từng khu vực, mỗi người nhận được từ 1 đến 4 gallon xăng mỗi tuần. Không có gì đáng ngạc nhiên khi hệ thống này đã dẫn tới tình trạng buôn bán phiếu phân phối xăng dầu trên thị trường chợ đen, đặc biệt là ở những thành phố lớn ở bờ biển phía Đông. Mặc dù vậy, lượng tiêu thụ xăng dân sự đã được giảm xuống đáng kể. Trong năm 1944, lượng xăng bình quân mà mỗi xe chở người tiêu thụ đã giảm 30% so với mức năm 1941. Ickes đã đúng. Dân Mỹ, những người phản đối chương trình tiết kiệm xăng đã phải chấp nhận chương trình chia định mức xăng bắt buộc cùng với các hạn chế trong lượng tiêu thụ đường, bơ và thịt. Rốt cục, người ta rất thường hay nói: "Một cuộc chiến đang diễn ra."

Hệ thống tổ chức sản xuất và tiêu thụ dầu ở Mỹ chỉ là một phần trong một hệ thống quốc tế lớn hơn được Anh và Mỹ cùng nhau thiết lập và quản lý. Trong hệ thống này, dầu thô được lấy từ vùng Tây Nam của nước Mỹ, tinh chế rồi đưa tới vùng Đông Bắc bằng tàu thủy, xe chở xăng dầu và sau này là bằng ống dẫn. Sau đó, dầu được vận chuyển qua Đại Tây Dương và được đưa đến những nơi có nhu cầu, có thể là tới các kho dự trữ tại các căn cứ không quân ở Anh, hoặc đưa vào những can 5 gallon để chuyển tới binh lính của quân Đồng minh trên mặt trận, hoặc chuyển vào các toa xe lửa chở dầu tại các cảng của Liên Xô trên biển Barrents là Murmansk và Archangel. Không kém phần cấp bách là nhu cầu nhiên liệu của chiến trường Thái Bình Dương, nơi dầu phải được cung cấp theo bước tiến của lực lượng Đồng minh về phía tây. Người Mỹ và người Anh vận hành hệ thống này thông qua một số thỏa thuận chính thức và không chính thức. Họ làm việc theo nguyên tắc là đối với mỗi chiến trường, một trong hai nước sẽ phụ trách nhiệm vụ cung cấp dầu cho các binh đoàn và các lực lượng không quân của cả hai nước. Do đó, tại Anh và Trung Đông, các kho xăng của quân Mỹ được quân Anh đổ đầy, còn tại Thái Bình Dương và Bắc Phi, sau cuộc đánh chiếm của quân Đồng minh năm 1942, nước Mỹ có trách nhiệm tiếp nhiên liệu cho mọi lực lượng.

Có những vấn đề rất lớn nảy sinh từ việc điều phối trong một cuộc chiến toàn cầu. Các nguồn tiếp tế dầu đã được phân bổ giữa những ưu tiên tranh chấp nóng bỏng: châu Âu, Bắc Phi, Thái Bình Dương

và nền kinh tế trong nước của Mỹ. Các tàu chở dầu đã phải phục vụ những nhu cầu xung đột giữa Đại Tây Dương, Thái Bình Dương và bờ biển phía đông của nước Mỹ. Ngoài ra, việc vận chuyển và nguồn tiếp tế còn phải rất linh hoạt. Tình trạng lộn xộn, gây tốn kém, tàu đến cảng nhưng không có dầu hoặc dầu nằm chờ tại cảng mà chẳng thấy tàu đâu liên tiếp xảy ra. Bất chấp những vấn đề khó khăn và gây tranh cãi này, hệ thống trên vẫn phục vụ quân Đồng minh rất tốt.

Sáng kiến

Trước Chiến tranh thế giới thứ hai, quân đội Mỹ không lường trước được bất kỳ vấn đề gì sẽ xảy ra trong hoạt động cung cấp dầu lửa. Lục quân Mỹ thậm chí còn không thèm thống kê lượng dầu mà họ sử dụng. Người ta không hiểu được Chiến tranh thế giới thứ nhất và Chiến tranh thế giới thứ hai khác nhau cơ bản như thế nào. Cuộc chiến trước là một cuộc chiến tranh tĩnh trong khi cuộc chiến sau là một cuộc chiến động. (Chính Stalin đã nâng cốc chúc mừng trong một bữa tiệc chiêu đãi Churchill giữa những ngày đen tối nhất của cuộc chiến tranh: "Đây là một cuộc chiến của động cơ và xăng. Tôi uống mừng ngành công nghiệp ôtô và công nghiệp dầu lửa của nước Mỹ). Chính vì thế, Chiến tranh thế giới thứ hai sẽ tiêu thụ một lượng nhiên liệu lớn hơn rất nhiều. Vào những thời kỳ cao điểm, các lực lượng quân Mỹ tại châu Âu trong Chiến tranh thế giới thứ hai sử dụng lượng xăng nhiều gấp 100 lần so với trong Chiến tranh thế giới thứ nhất. Một sư đoàn điển hình của Mỹ trong Chiến tranh thế giới thứ nhất sử dụng 4.000 mã lực trong khi trong Chiến tranh thế giới thứ hai, một sư đoàn như vậy sử dụng 187.000 mã lực.

Trên thực tế, chính việc lên kế hoạch cho cuộc tấn công năm 1942 vào Bắc Phi đã khiến Lục quân Mỹ nhận thức tầm quan trọng to lớn của dầu. Do vậy, một bộ phận tập trung có kỷ luật làm nhiệm vụ hậu cần đã được thành lập. Sau đó, dầu chiếm khoảng một nửa trong tổng lượng hàng hóa được vận tải bằng đường biển từ nước Mỹ trong suốt thời gian diễn ra chiến tranh. Tập đoàn Quartermaster tính toán rằng khi một chiến binh Mỹ ra nước ngoài để chiến đấu, cần có 77 pound trọng lượng hàng tiếp tế và thiết bị để hỗ trợ anh ta trong công việc, trong đó một nửa là các sản phẩm từ dầu.

Tổ chức tiếp tế nhiên liệu mới này của Lục quân Mỹ đã đưa ra một số sáng kiến để tạo điều kiện thuận lợi cho việc lưu chuyển và sử dụng dầu. Họ tiến hành tiêu chuẩn hóa các sản phẩm và đặc biệt là đối với xăng và dầu diesel đa chức năng. Tổ chức trên cũng đưa

vào sử dụng một hệ thống ống dẫn di động đặc biệt do Tập đoàn Shell nghiên cứu phát triển, kết hợp với máy bơm để dẫn dầu hữu hiệu tới những vị trí xảy ra chiến trận thay vì vận chuyển dầu bằng xe tải. Tuy nhiên, một trong những phát triển quan trọng nhất lại là loại can đựng xăng 5 gallon. Lục quân Mỹ thấy rằng can 10 gallon rất cồng kềnh và quá nặng đối với một người mang. Quân Đức chỉ sử dụng can 5 gallon. Trong khi tìm kiếm một loại vật chứa dễ sử dụng hơn, người Mỹ cùng với người Anh đã thiết kế loại can 5 gallon dựa trên những chiếc can lấy được của quân Đức. Những chiếc can nguyên bản của quân Đức được quân Anh và Mỹ dành cho sự nể phục mỉa mai bằng biệt hiệu "can blitz" (blitz – cuộc tấn công chớp nhoáng) hoặc phổ biến hơn là "can Đức". Nhưng người Mỹ đã đưa vào thiết kế của người Đức một sáng kiến quan trọng. Lính Đức phải sử dụng phễu để rót xăng khiến bụi bẩn có thể xâm nhập vào động cơ xe. Trong khi đó, người Mỹ thêm vào can một chiếc vòi gắn liền khiến bụi không thể xâm nhập.

Một trong những thất vọng lớn nhất về kỹ thuật trong Chiến tranh thế giới thứ hai là PLUTO – tên viết tắt của "Đường ống dưới đáy biển". Hệ thống đường ống dẫn dưới nước này được thiết kế để nối bờ biển Manche của nước Anh tới bờ biển Manche phía nước Pháp. Sau cuộc đổ bộ của liên quân vào Tây Âu, đường ống này có thể đáp ứng nhu cầu cung cấp nhiên liệu cho các cuộc tiến công của quân đồng minh từ Pháp sang Đức. PLUTO đã được xây dựng nhưng những rủi ro trong quá trình lắp đặt đã khiến các vấn đề kỹ thuật trầm trọng hơn. Do đó, lượng dầu chảy qua đường ống này trong suốt những tháng quan trọng sau cuộc tấn công nói trên là không đáng kể. Tính trung bình, từ ngày 6 tháng 6 năm 1944, khi liên quân Anh - Mỹ đổ bộ lên miền Bắc nước Pháp, cho tới tháng 10 năm 1944, chỉ có 150 thùng dầu được chuyển qua PLUTO mỗi ngày, một lượng quá bé nhỏ tương đương với chỉ 1/6 của 1% lượng dầu mà các lực lượng liên quân sử dụng tại Tây Âu trong suốt thời kỳ này.

Có lẽ, thử thách đáng nản nhất trong toàn bộ chuỗi phân phối nhiên liệu của quân Đồng minh là việc cung cấp xăng hàng không có chỉ số octane là 100. Được các nhà nghiên cứu của Tập đoàn Shell tại Hà Lan và Mỹ sáng chế và được phát triển vào đầu và giữa thập niên 1930, xăng 100 octane giúp máy bay hoạt động hiệu quả hơn với khả năng tăng tốc cao hơn, mạnh mẽ hơn, hạ cánh nhanh hơn, tầm bay xa hơn và linh hoạt hơn so với loại xăng 87 octane được sử dụng thông thường. Kiểm nghiệm cho thấy, xăng 100 octane cung cấp nhiều năng lượng hơn 15 - 30% so với loại xăng vẫn được sử dụng, và do đó, giúp tiết kiệm nhiều nhiên liệu để máy bay có thể hoạt động trong tầm bay xa hơn. Tuy nhiên,

trước khi chiến tranh thật sự nổ ra, loại nhiên liệu đắt đỏ hơn nhiều so với xăng thông thường này không có thị trường. Vì lý do này, một số công ty mà tiêu biểu là Shell và Jersey đã phải đối mặt với những rủi ro lớn khi đầu tư lớn vào nghiên cứu và phát triển xăng 100. Tập đoàn Shell đã phải chuyển phần lớn xăng 100 mà hãng sản xuất vào trong kho.

Tuy nhiên, chiến tranh bùng nổ bỗng nhiên đồng nghĩa với việc xăng 100 có một thị trường, một thị trường quan trọng. Những ưu thế của loại xăng này đã được minh chứng tại chiến trường Anh năm 1940. Khi đó, máy bay Spitfire chạy bằng xăng 100 của quân Anh đã hoạt động tốt hơn những chiếc Messerschmitt 109 sử dụng xăng 87 octane. Nhiều người cho rằng, sức mạnh quyết định và chiến thắng của quân Anh trong trận không chiến một mất một còn đó chính là kết quả của việc sử dụng xăng 100. Tuy nhiên, cần phải có các thiết bị lọc đặc biệt và đắt tiền mới có thể tạo ra thứ nhiên liệu chất lượng cao này. Mặt khác, khối lượng xăng 100 có sẵn cũng rất hạn chế. Các mục tiêu sản xuất xăng 100 đã được đặt ra và không ngừng tăng lên. Hai ủy ban xăng hàng không tại Washington và London đã được thành lập để điều hành việc phân bổ lượng xăng 100 cho các đơn vị quân sự có yêu cầu. Cho dù thường xuyên xảy ra tình trạng thiếu hụt loại nhiên liệu này, song đôi lúc những người làm công tác phân phối nhận thấy họ vẫn cần phải phung phí cho mục đích cung cấp đủ dầu cho quân Đồng minh. Trong suốt thời gian bị tàu ngầm của quân Đức đe dọa, họ phải cử 3 tàu chở loại dầu này tới một mục tiêu với hy vọng rằng ít nhất một tàu sẽ tới đích.

Tính đến năm 1944, khoảng 90% nhu cầu xăng 100 của quân Đồng minh là do Mỹ cung cấp. Tuy nhiên, sản xuất không thể theo kịp nhu cầu. Tháng 4 năm 1943, trong lá thư gửi cho Ickes, Thứ trưởng Chiến tranh Mỹ Robert Patterson thất vọng nói: "Tình hình hiện tại sẽ nhanh chóng xấu đi. Tôi không thấy trước mắt có sự giải tỏa nào ngoại trừ cuộc chiến đấu quyết liệt nhất." Người Mỹ đã trả lời bằng một chương trình xây dựng khổng lồ, một trong những công trình công nghiệp lớn nhất và phức tạp nhất trong thời gian chiến tranh. May mắn thay, vào cuối những năm 1930, một công nghệ lọc dầu mới là cracking xúc tác đã được phát triển, chủ yếu bởi một người Pháp có tên là Eugene Houdry và Công ty Sun Oil. Bước tiến quan trọng đầu tiên vượt qua kỹ thuật cracking nhiệt được phát triển bởi William Burton vào 3 thập kỷ trước đó. Phương pháp cracking xúc tác mới này cho phép sản xuất khối lượng lớn xăng 100. Nếu thiếu kỹ thuật này, nước Mỹ không bao giờ có thể hy vọng đáp ứng được nhu cầu xăng hàng không. Tuy nhiên, khi nước Mỹ tham chiến, một số ít các cơ sở sản

xuất xăng bằng kỹ thuật cracking xúc tác mới chỉ đang ở giai đoạn đầu và dường như không thể sản xuất ra loại nhiên liệu này với khối lượng lớn. Có những yêu cầu rất lớn đối với các cơ sở sản xuất. Các nhà máy này phải cao tới 15 tầng và cần tới những khoản đầu tư lớn hơn rất nhiều so với hệ thống lọc truyền thống. Tuy nhiên, sau đó, vô số cơ sở sản xuất sử dụng kỹ thuật cracking xúc tác đã được xây dựng trên khắp nước Mỹ với tốc độ nhanh chóng hơn mà dường như không gặp phải bất kỳ một sai sót nào từ lúc thiết kế và thử nghiệm ban đầu cho tới khi đưa vào hoạt động thật sự.

Là một phần trong chiến dịch xăng 100, hàng loạt nhà máy và các cơ sở đặc biệt được xây dựng mới bên cạnh những cơ sở sản xuất cũ. Cục dầu lửa chiến tranh và ngành công nghiệp dầu lửa đã đấu tranh liên tục với các cơ quan khác để có được thép và những hàng hóa khác cần thiết cho các mục tiêu xây dựng các cơ sở sản xuất xăng theo công nghệ mới. Thêm vào đó, tất cả các nhà máy sản xuất xăng hàng không này phải gắn kết với nhau thành một khối thống nhất khổng lồ với nhiều bộ phận được di chuyển khắp nước Mỹ giữa những công ty khác nhau nhằm tối đa hóa sản lượng, theo như lời của cơ quan do Ickes đứng đầu, "để tăng thêm số thùng sản phẩm với khả năng lớn nhất". Những cải tiến liên tục trong quá trình sản xuất và các cải tiến chất lượng của xăng được đẩy mạnh. Nhờ đó, các máy bay có sức mạnh lớn hơn để vượt qua máy bay của quân địch và các máy bay ném bom chất đầy vũ khí.

Thật kỳ diệu, dường như cứ khi nào quân Đồng minh sắp cạn kiệt xăng 100 thì sản lượng gia tăng lại đuổi kịp sự tăng lên của nhu cầu. Đến năm 1945, nhu cầu đối với loại xăng này đã cao gấp 7 lần so với khối lượng dự kiến khi chiến tranh mới bắt đầu nhưng nhu cầu đó vẫn được đáp ứng. Năm 1940, nước Mỹ mới chỉ có thể sản xuất chưa đầy 40.000 thùng xăng 100 mỗi ngày nhưng đến năm 1945 đã lên tới 514.000 thùng/ngày. Theo như lời giải thích của một vị tướng thì Chính phủ Mỹ và ngành công nghiệp dầu lửa của nước này đã "vắt xăng 100 ra từ một chiếc mũ."

"Thời khắc quyết định"

Sau khi chiến tranh kết thúc, Ban dầu lửa Lục quân và Hải quân đã tự hào thông báo: "Không khi nào các binh chủng thiếu dầu, xét về cả khối lượng, chủng loại và địa điểm. Không một hoạt động nào bị trì hoãn hoặc cản trở vì lý do thiếu các sản phẩm từ dầu." Phần lớn nhận định này là đúng nhưng vẫn còn có một ngoại lệ, đó là những khoảnh khắc đáng sợ khi hệ thống phân phối dầu

không hoạt động.

Đến mùa xuân năm 1944, ưu thế của quân Đồng minh so với quân Đức trong Chiến tranh thế giới thứ hai đã trở nên rõ ràng. Liên quân Anh - Mỹ đã đổ bộ vào Italy và tiến tới kết thúc cuộc chiến tranh. Trên mặt trận phía đông, quân Liên Xô cũng đang tiến vào. Ngày 6 tháng 6 năm 1944, ngày quân Anh - Mỹ đổ bộ lên miền Bắc nước Pháp ở Normandy, mở ra cuộc tấn công vào Tây Âu. Nhưng ngay lập tức, những kế hoạch dài và được chuẩn bị kỹ lưỡng cho quân Đồng minh gặp thất bại. Các lực lượng tấn công nhận ra rằng, trái với các kế hoạch và dự kiến, bản thân họ bị kẹt lại ở Normandy lâu hơn họ tưởng. Quân Đức quá ngạc nhiên vì đã chặn được lực lượng tấn công trong một thời gian mặc dù tình trạng thiếu nhiên liệu đã cản trở rất nhiều khả năng di chuyển quân tăng viện ra mặt trận. Chỉ huy quân Đức Field Marshall Gerd von Rundstedt buộc phải ra lệnh: "Hãy chuyển trang thiết bị bằng người và ngựa, không được sử dụng xăng trừ trường hợp chiến đấu." Sau đó, ngày 25 tháng 7 năm 1944, quân Đồng minh cuối cùng đã phá được vòng vây của Đức còn quân Đức đã phải rút lui trong tình trạng hỗn loạn và thiếu tiếp tế. Lúc này, chính quân Đồng minh cũng là những người ngạc nhiên vì quá dễ dàng trong cuộc rượt đuổi quân Đức mà không gặp phải sự kháng cự nào.

Trong cuộc truy quét này, không một lực lượng nào có thể chiến đấu mạnh mẽ hơn Binh đoàn Lục quân số 3 dưới sự lãnh đạo của Tướng George Patton Con, người đã dẫn đầu cuộc phá vòng vây ở trên. Bị dồn ép, thôi thúc và cảm thấy giận dữ, sôi sục (sự nóng nảy này có thể là kết quả của những chấn thương ở đầu mà vị tướng này gặp phải khi chơi polo), Patton đã không thể kiềm chế được trước điều mà ông cho là sự nhút nhát và quá thận trọng trong chiến lược của quân Đồng minh kể từ cuộc đổ bộ ngày 6 tháng 6. Tháng 7 năm 1944, ông đã viết một bài thơ diễn tả sự giận dữ của mình:

Trong tình yêu cũng như trong chiến tranh, anh phải luôn tiến tới

Nếu không, anh sẽ chẳng bao giờ có được điều mình muốn

Vậy hãy để chúng tôi chiến đấu thật sự, xông tới, chọc thủng và đâm chém

Hãy chiếm lĩnh cơ hội ngay, chúng ta đã có bóng

Hãy quên đi những căn cứ lớn, vững chắc giữa những không gian buồn thê lương vì súng đạn

Hãy nỗ lực quên mình và chiến thắng! Vâng, chiến thắng tất cả.

Tướng Dwight Eisenhower, Tổng tư lệnh quân Đồng minh thường công khai miêu tả Patton như "một nhà lãnh đạo tài tình đối với những tình huống động." Cá nhân Eisenhower, mặc dù hiểu được ưu thế của Patton song vẫn cho rằng Patton thiếu khả năng cần thiết đối với một tổng chỉ huy. Trên thực tế, Eisenhower đã nghi ngờ khả năng làm việc theo nhóm cũng như trạng thái cân bằng của Patton. Eisenhower cho rằng Patton rất dễ mạo hiểm và "hành động nhẹ dạ." Ông trực tiếp cảnh báo Patton: "Tôi không hài lòng về việc anh không thể kiểm soát lời nói của mình và đã bắt đầu nghi ngờ về khả năng phán đoán tổng quát của anh, một yếu tố vô cùng quan trọng đối với người nắm giữ vị trí quân sự cao."

Tuy nhiên, bất chấp sự nghi ngại này, Eisenhower vẫn dứt khoát muốn Patton chỉ huy cuộc tấn công. Theo lá thư Eisenhower gửi cho Tướng Marshall, Patton có những phẩm chất mà "chúng ta không thể phí phạm trừ phi ông ta hủy hoại chính mình." Miễn là Patton "ở dưới một người sáng suốt và vững vàng, có đủ khả năng sử dụng những phẩm chất tốt mà không bị lóa mắt bởi thói huênh hoang và đóng kịch của ông ta," Patton sẽ làm tốt. Tóm lại, Patton là một dạng bảo đảm đặc biệt, được thể hiện trong "thứ sức mạnh cầm lái kỳ lạ mà ông ta có được vào những thời điểm có tính chất then chốt." Eisenhower nói thêm rằng "tình hình của cuộc chiến tranh này, thậm chí có thể là chiến trường này, lúc nào cũng có thể thay đổi tới một mức độ mà Patton người mà chúng ta phải thừa nhận là thiếu cân bằng nhưng có tinh thần chiến đấu quyết liệt, sẽ là người đứng mũi chịu sào."

Chắc chắn là sức mạnh tính cách, lòng quyết tâm và khả năng của Patton trong việc khiến binh lính trở nên quả quyết và tự tin cũng như "tính hiếu thắng" của ông đã giúp ông trở thành một nhà lãnh đạo xuất sắc trên chiến trường. Tính cách này chưa chắc giành được sự tin tưởng của cấp trên nhưng chắc chắn sẽ tạo ra sự trung thành tuyệt đối của binh lính dưới quyền. Patton biết được tầm quan trọng trong việc tạo ra huyền thoại về bản thân. Ông có hai khẩu súng lục đeo bên người, trong đó một khẩu có cán nạm ngọc trai. Ông còn có biệt danh "Lão già bạo lực", ông tự đặt cho mình sau lần thất bại khi cố trở thành sĩ quan chỉ huy lực lượng thiếu sinh quân tại West Point. Nhưng ẩn bên trong lời nói, vẻ ngoài trần tục và kỷ luật thép là một Patton với trái tim rung lên trước mỗi trận đánh. Sau này, mọi người mới biết rằng Patton cũng đã từng xuất bản hai tập thơ.

Cũng giống như Rommel, Patton thông thạo về chiến tranh cơ động và ông sẽ nổi cáu khi phải chờ đợi cơ hội để đạt tới vinh quang. Ông phàn nàn: "Tôi phải đi và làm một điều gì đó thành công ngoạn mục nếu muốn có được vinh quang." Và Patton đã chứng minh được rằng nhận định của Eisenhower về tài năng đặc biệt của ông là đúng. Với hai khẩu súng lục bên hông, ông đã chỉ huy cuộc phá vòng vây ở Normandy với một tốc độ đáng kinh ngạc. Patton đã vượt qua một vùng lãnh thổ rộng lớn kéo dài khoảng 500 dặm từ Brest đến Verdun chỉ trong một tháng và giải phóng phần lớn vùng Loire ở phía Bắc nước Pháp. Cũng giống như Rommel, Patton tỏ ra khinh miệt các sĩ quan hậu cần. Lực lượng của ông đã áp dụng những biện pháp không bình thường được cho là có thể bảo đảm tiếp tế xăng dầu cho họ trong bối cảnh nhiên liệu ngày càng trở nên thiếu thốn khi chiến tuyến của Binh đoàn Lục quân số 3 được mở rộng. Một vài binh lính của Patton đã đóng giả làm thành viên của các đơn vị khác để lấy đồ tiếp tế, một số khác cướp nhiên liệu được chở trên các tàu lửa hoặc đoàn xe tải. Patton thậm chí còn phái các máy bay gián điệp bay khảo sát và định vị những nguồn tiếp tế nhiên liệu mà họ có thể chiếm được.

Tuy nhiên, đến cuối tháng 8 năm 1944, nhiên liệu trở thành sự cản trở vô cùng nghiêm trọng đối với bước tiến của quân Đồng minh. Thật sự là ở Pháp không hề thiếu xăng nhưng xăng lại không có ở đúng chỗ. Nguồn tiếp tế được đặt tại Normandy và quá xa các chiến tuyến. Ngoài ra, còn có một vấn đề về hậu cần trong công tác vận chuyển nhiên liệu ra mặt trận. Theo ngôn ngữ của ngành hậu cần, quân Đồng minh đã di chuyển trên quãng đường tương đương với "260 ngày hậu cần theo kế hoạch" chỉ trong vòng 21 ngày. Lẽ ra, đường ray phải là đường vận chuyển nhiên liệu hiệu quả nhất nhưng lại không có tuyến đường ray nào phù hợp. Những đoàn xe tải chở nhiên liệu bất tận đi trên một hệ thống đường một chiều ngang qua nước Pháp không thể đáp ứng được nhu cầu. Vì tuyến cung cấp ngày càng dài hơn, những xe chở nhiên liệu đã phải sử dụng ngay cả số nhiên liệu mà chúng đang chở và phải dự trữ một lượng nhiên liệu cho chuyến quay về. Chính vì thế, lượng nhiên liệu tiếp tế cho đội tiến công thật khó khăn. Vấn đề hậu cần này đã dẫn tới tình trạng quân Đồng minh đang di chuyển nhanh đã sử dụng cạn kiệt lượng xăng được tiếp tế. Điều tương tự cũng đã xảy ra với Rommel khi các lực lượng của ông vượt Bắc Phi năm 1942. Tình hình này khiến Patton nổi giận. Trong thư gửi con trai ngày 28 tháng 8, ông viết: "Lúc này, khó khăn lớn nhất của cha không phải là quân Đức mà là xăng. Nếu được cung cấp đủ xăng, cha có thể tới bất cứ đâu cha muốn." Ngày hôm sau, ông viết trong nhật ký: " Vì những lý do chưa rõ ràng,

chúng tôi không được cung cấp đủ phần xăng và vẫn còn thiếu 140 nghìn thùng. Có thể đây là một nỗ lực làm ngăn tôi lại một cách không đàng hoàng nhưng không chắc chắn lắm".

Mặc dù Patton nghi ngờ, song các đơn vị khác cũng đều bị thiếu nhiên liệu. Thời điểm đó, Eisenhower với tư cách là tổng chỉ huy các lực lượng của quân Đồng minh đã phải đối mặt với một quyết định có tính then chốt: nên chuyển thẳng khối lượng lớn nhiên liệu đến cho Binh đoàn Lục quân số 3 của Patton hay Binh đoàn Lục quân số 1 đang ở vị trí phía bắc để hỗ trợ Binh đoàn Lục quân số 21 của Anh dưới sự chỉ huy của Tướng Montgomery đang ở gần vị trí bờ biển nhất. Eisenhower phải tự hỏi mình đây có phải là thời điểm nên từ bỏ chiến lược "chiến trường rộng" của chính ông với mọi cánh được bảo vệ để thay bằng sự liều lĩnh để Patton cùng Binh đoàn Lục quân số 3 cố gắng xuyên thủng phòng tuyến Seigfried, Bức tường phía tây của Đức Quốc xã, tấn công vào nước Đức? Hoặc khôn ngoan hơn là để Montgomery chiếm Antwerp trước nhằm bảo đảm một cảng tiếp tế quan trọng và tránh tình trạng các tuyến cung cấp tiếp tục mỏng đi? Vẫn có một lựa chọn thứ ba mà Montgomery bảo vệ mạnh mẽ, đó là một đội quân tinh nhuệ bao gồm 42 sư đoàn dưới sự chỉ huy của chính ông tấn công vào Ruhr và đánh bại nước Đức.

Trong khi Eisenhower chưa thể đưa ra quyết định cuối cùng, Patton đã rất nóng lòng muốn lên đường. Ông viết trong nhật ký: "Lúc này, chúng tôi có cơ hội lớn nhất từ trước đến nay để giành chiến thắng trong cuộc chiến tranh. Nếu họ để tôi tiếp tục... chúng tôi có thể đến Đức chỉ trong 10 ngày... Điều này chắc chắn đến nỗi tôi e rằng chỉ có những kẻ mù tịt mới không nhận ra." Nhưng Eisenhower, vốn nghiêng về những yêu cầu lớn về chính trị và mối quan hệ đồng minh chiến tranh, đặc biệt là mối quan hệ căng thẳng với một Montgomery nóng nảy, đã quyết định thỏa hiệp bằng cách chia tách lực lượng và vận chuyển xăng tới cho Binh đoàn Lục quân số 1 để hỗ trợ Montgomery thay vì Binh đoàn Lục quân số 3 của Patton.

Với lượng xăng tiếp tế giảm xuống chỉ đủ sử dụng cho nửa ngày, Patton nổi cáu. Ông "gầm lên như một con bò điên" tại Sở chỉ huy của Tướng Omar Bradley, chỉ huy lực lượng quân Mỹ. Patton quát vào mặt Bradley: "Chúng ta sẽ thắng trong cuộc chiến chết tiệt này nếu như ông cho Binh đoàn Lục quân số 3 được tiếp tục. Mẹ kiếp, Brad, ông chỉ cần cho tôi 400.000 thùng xăng và tôi sẽ đặt ông bên cạnh nước Đức chỉ trong 2 ngày."

Patton không dễ dàng chấp nhận giới hạn đối với lượng xăng tiếp

tế cho ông. Đây là một thời điểm then chốt, một cơ hội xông tới và liên tục thẳng tiến để nhanh chóng kết thúc cuộc chiến tranh, để đạt tới số phận của ông và cả vinh quang. Patton hầu như không thể kiềm chế được sự giận dữ của mình. Ông viết trong nhật ký: "Không ai nhận ra giá trị to lớn của thời khắc quyết định này ngoại trừ tôi. Chúng tôi không có xăng vì để chiều theo Monty, Binh đoàn Lục quân số 3 phải có phần lớn số xăng." Ông ra lệnh cho các đơn vị của mình tiến lên cho tới khi nào hết sạch xăng "và sau đó, ra khỏi xe rồi đi bộ." Trong thư gửi vợ, Patton viết: "Anh phải chiến đấu ở mọi nơi nhưng không phải kẻ thù đang cố chặn anh lại mà là "Họ"… Nhìn vào bản đồ mà xem! Giá như anh có thể lấy được một ít xăng, anh có thể giành chiến thắng."

Đến ngày 30 tháng 8, lượng xăng tiếp tế cho Binh đoàn số 3 giảm xuống còn chưa đầy 1/10 so với mức bình thường. Binh đoàn này cũng được thông báo là sẽ không được cung cấp thêm nhiên liệu trước ngày 3 tháng 9. Hôm sau, ngày 31 tháng 8, lực lượng của Patton đã tiến tới sông Meuse nhưng không thể tiến xa hơn. Các thùng xăng đã trống rỗng. Patton nói với Eisenhower: "Người của tôi có thể ăn thắt lưng của họ nhưng các thùng xăng của tôi phải có xăng."

Quân của Montgomery chiếm được Antwerp ngày 4 tháng 9. Ngày hôm sau, Eisenhower viết trong nhật ký rằng: "Bây giờ thì tôi cho rằng việc cho Patton tiếp tục di chuyển là quan trọng." Sau đó, Patton đã có thêm xăng. Nhưng giây phút chậm chễ do thiếu hụt nhiên liệu là thời khắc quý báu đủ để quân Đức tập hợp lại. Đầu tháng 9, Hitler cuối cùng đã sửa đổi lệnh "không rút lui" để các đơn vị quân Đức có thể rút lui, tổ chức lại và thành lập một phòng tuyến mới. Quân của Patton đã vượt qua sông Meuse nhưng bị sa lầy ở sông Moselle, lần này không vì lý do thiếu xăng mà do sự kháng cự quyết liệt của quân Đức. Chín tháng chiến đấu quyết liệt và tốn kém đã diễn ra sau đó. Khi quân Đức tiến hành một cuộc tấn công lớn một mất một còn, thì lực lượng chiếm được Berlin lại là quân Nga chứ không phải quân Mỹ.

Trong những tháng cuối cùng của cuộc chiến tranh, Patton đã vượt qua nước Đức và tiến xa tới tận Pilsen ở Tiệp Khắc. Nhưng "thời khắc quyết định" đã không cho ông có được giây phút đỉnh cao của vinh quang trên chiến trường. Tháng 12 năm 1945, tám tháng sau khi cuộc chiến tranh ở châu Âu kết thúc, cuộc đời của con người tinh thông về cách đánh vận động chiến này đã kết thúc không mấy vẻ vang khi chiếc xe limousine của ông đâm vào một chiếc xe tải của quân đội Mỹ trên đường phố ở Berlin.

Liệu có phải quân Đồng minh đã lỡ mất cơ hội then chốt để kết thúc nhanh chóng cuộc chiến tranh? Câu hỏi này đã được đưa ra tranh luận gay gắt vào thời đó và cả mãi về sau. 3/4 trong số hàng triệu thương vong mà các lực lượng quân Đồng minh phải hứng chịu khi giải phóng Tây Âu xảy ra sau khi bước tiến quân của Patton bị chặn lại vào tháng 9. Nhiều triệu người khác đã chết vì các hành động quân sự và trong các trại tập trung của quân Đức vào 8 tháng cuối cùng của cuộc chiến. Ngoài ra, nếu quân Đồng minh đột phá vào nước Đức từ phía tây sớm hơn, bản đồ sau chiến tranh của châu Âu sẽ khác vì Liên Xô sẽ không thể vươn về phía trung tâm của châu Âu xa như vậy.

Đối với Eisenhower, quyết định mà ông đưa ra là vô cùng khó khăn trong một thời điểm chóng vánh với thông tin nghèo nàn, trong bối cảnh thiếu sự chắc chắn và rủi ro cao. Cái giá phải trả cho việc tán thành Patton có lẽ sẽ rất lớn, đe dọa đến những nền tảng cơ bản của quan hệ đồng minh vào một thời điểm có tính chất quyết định, đưa toàn bộ quân đội Đồng minh vào tình thế được tiếp tế ít ỏi và đặt Binh đoàn số 3 vào vị thế có độ nguy hiểm cao. Đã có những báo cáo về việc quân Đức tấn công sát sườn quân Patton. Trong hồi ký về cuộc chiến ở châu Âu, Eisenhower đã trả lời bằng sự khôn khéo ngoại giao nhưng cũng thẳng thắn trước những lời buộc tội của Patton cho rằng ông đã đưa ra quyết định sai lầm. Đơn giản là Patton đã không nhìn được bức tranh lớn. Đối với Eisenhower, những rủi ro tổng thể rất lớn và khả năng thất bại trong kế hoạch của Patton cũng không hề nhỏ. Ông viết: “Vào những ngày mùa hè cuối cùng của năm 1944, chúng tôi biết rằng quân Đức vẫn còn sẵn quân dự bị ở trong nước. Bất kỳ ý tưởng nào về việc cố gắng đưa một lực lượng nhỏ vượt qua sông Rhine và tiếp tục tấn công vào trung tâm nước Đức là hoàn toàn điên rồ.” Thậm chí cả khi đã làm được điều đó, lực lượng này cũng sẽ rơi rụng dần trong khi chiến đấu bảo vệ các sườn tiến công. Eisenhower bảo vệ quan điểm mà ông đưa ra trong những ngày cuối tháng 8 năm 1944: “Một nỗ lực như vậy sẽ thất bại trong tay kẻ thù” và kết quả đối với quân Đồng minh sẽ là “một thất bại không thể tránh khỏi.”

Những người khác xem xét sự việc này đã đi đến một kết luận khác, rằng sai lầm là ở chỗ chia tách thay vì tập trung các lực lượng quân Đồng minh dưới quyền chỉ huy của Montgomery và tiến liên tục qua sông Ruhr và vào Berlin. Nếu cuộc tiến quân này thành công, kết quả sẽ là một kết thúc sớm cho cuộc chiến ở châu Âu.

Một người đã dành nhiều thời gian để nghiên cứu toàn bộ vấn đề

này là Basil Liddel Hart, một nhà chiến lược quân sự và sử học ưu tú của nước Anh. Chính những bài viết của ông sau Chiến tranh thế giới thứ nhất với khái niệm "tấn công mở rộng" đã đưa ông trở thành cha đẻ của phương thức chiến tranh cơ giới hóa và vận động chiến, và trớ trêu thay ông lại là người khởi xướng hình thức chiến tranh chớp nhoáng. Không lâu sau khi Patton qua đời năm 1970, Liddell Hart đã đưa ra đánh giá cao về chiến lược của Patton. Ông đồng tình với Patton rằng những ngày cuối tháng 8 năm 1944 là "thời khắc quyết định". Quân Đức vẫn đang ở trong tình trạng choáng váng và chưa sẵn sàng, chưa một cây cầu nào trên sông Rhine bị đặt mìn cho việc phá hủy để ngăn cản bước tiến quân. Một cuộc tấn công mạnh do Patton tiến hành, nỗ lực hết mình có thể sẽ khiến lực lượng phòng thủ của quân Đức tan tác và thất bại. Liddell Hart kết luận: "Cơ hội tuyệt vời nhất để kết thúc cuộc chiến nhanh chóng có lẽ đã vụt qua khi Patton không còn xăng vào tuần cuối cùng của tháng 8, khi mà khoảng cách từ chỗ họ đến sông Rhine và những cây cầu trên dòng sông này gần hơn 100 dặm so với từ chỗ quân Anh."

Chương 20
TRỌNG TÂM MỚI

Theo cách nói của giới kinh doanh, thời kỳ sau đó được gọi là "Thời của 100 người". Đó là những năm sau chiến tranh khi số người Mỹ làm trong ngành công nghiệp dầu lửa tại Arập Xêút giảm xuống còn khoảng 100 người, bị cách ly khỏi phần còn lại của thế giới trong khoảng thời gian dài. Trong bối cảnh những cuộc xung đột đang diễn ra trên toàn cầu, sự phát triển của ngành công nghiệp dầu lửa tại đây bị lãng quên. Cuối năm 1943, Everette Lee DeGolyer gia nhập đội quân "100 người" này. Việc DeGolyer tới Arập Xêút là dấu hiệu cho thấy Arập Xêút không bị những người vẫn nghĩ về tương lai, khi chiến tranh qua đi, lãng quên.

Trong nửa đầu thế kỷ XX, không ai xứng đáng là biểu tượng của ngành công nghiệp dầu lửa và sự phát triển rộng rãi của nó hơn DeGolyer. Là một trong những nhà địa chất lỗi lạc nhất vào thời đại đó, đồng thời là nhà doanh nghiệp, nhà phát minh, học giả, DeGolyer gần như đã tham gia vào mọi lĩnh vực quan trọng trong ngành công nghiệp này. Sinh ra trong một ngôi nhà lợp cỏ ở Kansas và lớn lên tại Oklahoma, DeGolyer đã ghi danh vào khóa học địa chất tại trường Đại học Oklahoma để tránh phải học tiếng Latinh và điều này tình cờ định hướng cuộc đời ông. Trong khi vẫn còn đang học, ông dành thời gian được nghỉ đi tới Mexico và tại đây, năm 1910, ông phát hiện ra giếng dầu huyền thoại Portrero Del Llano 4. Với sản lượng 110.000 thùng mỗi ngày, giếng dầu này dẫn tới sự thành lập Công ty Golden Lane và mở ra kỷ nguyên vàng của ngành công nghiệp dầu lửa Mexico. Đó là giếng dầu lớn nhất từng được phát hiện và đặt nền móng cho sự thịnh vượng trong lĩnh vực dầu lửa của Cowdray/Pearson cùng danh tiếng vô song, bất diệt của DeGolyer.

Đó mới chỉ là sự khởi đầu. DeGolyer là người đặt nền móng quan trọng cho việc sử dụng các kiến thức địa chất trong quá trình khoan thăm dò dầu. Ông đi tiên phong trong việc phát triển máy ghi địa chấn, một trong những phát minh quan trọng nhất trong lịch sử ngành công nghiệp dầu khí, và đạt được thành công trong việc sử dụng loại máy này tới mức như ông nói, "điên rồ mới phải dùng thuốc nổ". Chuyên gia địa chất hàng đầu Công ty Standard Oil của New Jersey thán phục nói về DeGolyer: "Cả ngày lẫn đêm, lúc nào ông ấy cũng nghĩ đến dầu". Để đại diện cho những lợi ích của Cowdray, DeGolyer xây dựng một công ty dầu độc lập thành công mang tên Amerada. Sau đó, Standard Oil của New Jersey đã mời ông hợp tác nhưng ông vẫn hoạt động độc lập và cuối thập niên 1930, ông đã thành lập DeGolyer & MacNaughton, sau này trở thành một trong những nhà tư vấn xây dựng lớn nhất trong ngành công nghiệp dầu lửa thế giới. Uy tín của Công ty DeGolyer & MacNaughton lớn đến mức ngân hàng chỉ đồng ý cấp vốn cho các nhà đầu tư khi tham khảo các báo cáo đánh giá trữ lượng của mỏ dầu dự định khai thác do công ty này đánh giá.

Chưa đầy 45 tuổi, DeGolyer nhiều lần là triệu phú và sau đó, ông kiếm được bình quân mỗi năm 2 triệu đô-la. Cuối cùng, ông cảm thấy chán việc kiếm tiền và đã phân phát phần lớn số tiền mà ông có. Thực ra, mối quan tâm của DeGolyer rộng hơn rất nhiều so với tiền bạc và dầu lửa. Ông là người sáng lập hãng Texas Instruments. Ông là một nhà sử học lớn về ớt. Ông đã xây dựng được một bộ sưu tập sách đặc biệt. Ông đã cứu tờ Saturday Review of Literature khi tờ báo này sắp phá sản và trở thành chủ tịch tờ báo mặc dù chưa bao giờ quan tâm nhiều đến quan điểm chính trị của tờ báo này.

Trong nhiều năm, người đàn ông thấp đậm, năng động có tên DeGolyer với cái đầu bù xù là một nhân vật quen thuộc trong ngành dầu lửa. Tiếng nói của ông có trọng lượng lớn và được các thành viên trong hội đồng ngành công nghiệp dầu lửa hết sức kính trọng. Mặc dù là một người tự thành đạt nhưng DeGolyer không phải là một nhân vật hữu dụng đối với chính sách kinh tế – xã hội mới. Khi chiến tranh nổ ra, ông được mời đến Washington giữ chức Cục phó cục dầu lửa chiến tranh và ông miễn cưỡng nhận nhiệm vụ này. Nhiệm vụ của ông là giúp tổ chức và thực hiện việc chia định mức dầu trên toàn nước Mỹ. Tuy nhiên, năm 1943, ông được giao một nhiệm vụ đặc biệt ở nước ngoài, đó là đánh giá tiềm năng dầu lửa của Arập Xêút và các địa danh khác tại Vịnh Ba Tư, những địa danh vào thời đó đã trở thành trung tâm của một cuộc tranh luận hết sức gay gắt.

Năm 1940, DeGolyer có bài nói chuyện về dầu ở Trung Đông trước một nhóm người tại Texas. Ông nói: "Trong lịch sử ngành dầu lửa, chưa từng có hiện tượng hàng loạt mỏ dầu có trữ lượng lớn trên một diện tích rộng như vậy được khai thác. Tôi dám dự đoán rằng khu vực mà chúng ta đang đánh giá sẽ là một trong những khu vực sản xuất dầu quan trọng nhất trên thế giới trong vòng 20 năm tới". Năm 1943, DeGolyer có cơ hội trực tiếp chứng minh điều mình phỏng đoán trước đó. Tuy nhiên, ông không mong đợi chuyến đi tới Arập Xêút. Trong thư gửi vợ mình, ông viết: "Trước đây, việc người Mỹ thực hiện chuyến đi đánh giá tình hình thực tế rất quan trọng đối với anh nhưng hành trình này không có gì chắc chắn và ai cũng có thể sẽ phải đối mặt với những nguy hiểm".

Đến Trung Đông trong thời gian chiến tranh không phải là một việc dễ dàng. Trạm dừng chân đầu tiên là Miami và tại đây, máy bay bị nổ một lốp. DeGolyer và các thành viên khác của đoàn công tác phải xin đi nhờ trên những chiếc máy bay quân sự, bay qua Caribe, tới Brazil, đến châu Phi rồi cuối cùng đến Vịnh Ba Tư. Cuộc hành trình đưa họ đến với các mỏ dầu ở Iraq và Iran, tới Côoét, tới Bahrain và cuối cùng tới Arập Xêút để xem xét các mỏ dầu đã có và các mỏ mới được phát hiện. Sau một trạm dừng chân, DeGolyer viết cho vợ: "Trong suốt hành trình này, bọn anh không nhìn thấy gì khác ngoài một vùng đất khá khô cằn... Có thể nói, Texas là một khu vườn nếu được so sánh với nơi bọn anh đặt chân tới".

DeGolyer đã ghi lại nhiều điều kỳ lạ bắt gặp trên đường đi. Tuy nhiên, chính những đặc điểm địa chất của vùng đất sa mạc này mới thu hút trí tưởng tượng của ông. Đó là những dấu vết rõ ràng hơn những gì ông thấy từ các bản đồ, các báo cáo về giếng dầu và từ hoạt động nghiên cứu địa chấn. Ở Arập Xêút hiện có ba mỏ dầu với trữ lượng dự tính 750 triệu thùng. Nhưng việc phát hiện thêm những mỏ dầu mới với trữ lượng lớn cho thấy trữ lượng thực tế có thể lớn hơn nhiều. Tình hình tương tự cũng diễn ra tại các nước khác ở Vùng Vịnh. Không ít lần, DeGolyer cố gắng vượt qua những thử thách của thiên nhiên vì ông là người của ngành công nghiệp dầu lửa và đối với ông, sa mạc khô cằn của bán đảo Arập là một vùng đất của huyền thoại. Ông mừng rỡ khi nhận ra mình đang khảo sát một khu vực mà từ trước tới nay chưa có ai trong ngành công nghiệp dầu lửa đặt chân tới. Thậm chí chính ông, người phát hiện ra một giếng dầu có sản lượng 110.000 thùng mỗi ngày, cũng chưa bao giờ nhìn thấy những mỏ dầu với trữ lượng lớn như vậy trong suốt nửa thế kỷ của ngành công nghiệp này.

Khi trở về Washington đầu năm 1944, DeGolyer khẳng định trữ

lượng tiềm năng của khu vực gồm các nước Iran, Iraq, Arập Xêút, Côoét, Bahrain và Qatar lên tới khoảng 25 tỷ thùng. Trong đó, Arập Xêút chiếm khoảng 20%, tương đương 5 tỷ thùng. Là người thận trọng, DeGolyer đưa ra cùng mức trữ lượng "chắc chắn" và "tiềm năng" này khi báo cáo với Chính phủ Mỹ cũng như khi đánh giá trữ lượng dầu lửa cho một ngân hàng nào đó. Thực ra, ông ngờ rằng, trữ lượng này còn lớn hơn rất nhiều. Quả thực đúng như vậy, sau chuyến đi, DeGolyer đã có những con số tính toán rất bất ngờ – 300 tỷ thùng dầu trên toàn khu vực kể trên và 100 tỷ thùng tại Arập Xêút. Một trong những thành viên của đoàn công tác tham gia chuyến đi tới Trung Đông đã nói với các quan chức Bộ Ngoại giao Mỹ: "Dầu ở khu vực này là một chiến lợi phẩm lớn nhất trong lịch sử."

Quan trọng hơn bất kỳ con số cụ thể nào là đánh giá tổng thể của DeGolyer về tầm quan trọng của những mỏ dầu khổng lồ này. Ông nói: "Trọng tâm mới của ngành công nghiệp dầu lửa thế giới đang dịch chuyển từ khu vực Vịnh Caribe sang Vịnh Ba Tư ở Trung Đông và trọng tâm này có thể sẽ còn tiếp tục dịch chuyển cho tới khi được thiết lập vững chắc tại khu vực này". Đánh giá này, được một người đã bén rễ sâu trong ngành công nghiệp dầu lửa như DeGolyer đưa ra, giống như lời chia buồn đối với sự tụt hậu của Mỹ trong lĩnh vực dầu lửa, kết thúc sự thống trị của nước Mỹ trong ngành công nghiệp này. Trong Chiến tranh thế giới thứ hai, Mỹ sản xuất gần 90% lượng dầu mà quân Đồng minh sử dụng, nhưng đó đã là dấu mốc cao nhất dành cho nước Mỹ trong vai trò nhà cung cấp dầu cho thế giới. Chẳng bao lâu nữa, nước Mỹ không còn giữ vai trò là một quốc gia xuất khẩu dầu. Nhận định của DeGolyer không chỉ là lời chia buồn mà còn là dự báo về sự chuyển hướng mạnh mẽ trong ngành công nghiệp dầu lửa có ảnh hưởng to lớn đối với xu hướng chính trị thế giới.

"Phe Đồng minh có tiền"

Chính phủ Anh từ lâu đã quan tâm tới tình hình chính trị và việc sản xuất dầu ở khu vực Trung Đông, còn nước Mỹ đã không mấy để ý tới khu vực này. Sự thận trọng trong lời nói và hành động của Chính phủ Anh phản ánh sự thật rằng sản lượng dầu của khu vực Trung Đông đến lúc này vẫn chưa phải là nhiều. Năm 1940, các nước Iran, Iraq và toàn bộ bán đảo Arập sản xuất chưa đầy 5% sản lượng dầu thế giới so với mức 63% mà nước Mỹ sản xuất được.

Tuy nhiên, vẫn có những người nhận ra "trọng tâm" đang dịch chuyển. Mùa xuân năm 1941, James Terry Duce, Phó chủ tịch Công ty Casoc (tên cũ của Công ty California-Arabia Standard Oil)

đã viết thư cho DeGolyer nói rằng ông đang "xem xét kỹ lưỡng khu vực Vịnh Ba Tư" và rằng "những mỏ dầu ở khu vực đó hoàn toàn khác biệt so với những gì đã được biết đến ở nước Mỹ – thậm chí cả ở Đông Texas. Khối lượng dầu là không thể tin được".

Tuy vậy, vào thời gian đó, các cường quốc Đức, Italia và Nhật vẫn đang ở thế tấn công tại Nga và Bắc Phi, còn Trung Đông đang ở trong hoàn cảnh hiểm nguy. Do đó, số lượng người Mỹ trong ngành công nghiệp dầu lửa giảm xuống còn "100 người" tại Arập Xêút. Những người này tận tâm tận lực không phải để khai thác các mỏ dầu mà ngược lại, lập kế hoạch bảo vệ các giếng dầu (bằng cách dùng xi măng lấp đầy) phòng khi các giếng dầu này bị ném bom và cũng có thể phá hủy chúng khi cần phải "từ chối" bước tiến của quân Đức. Cũng vì lý do này, các giếng dầu tại Côoét và Iran cũng bị bịt lại và tất cả công việc này được thực hiện nhờ sự phối hợp giữa lực lượng quân đội Anh, Mỹ và chính quyền địa phương.

Tuy nhiên, chính sách của nước Mỹ đối với Arập Xêút và Trung Đông đã thay đổi. Nguyên nhân của sự thay đổi lần này cũng gần giống như một thập kỷ trước đó, thời điểm đầu những năm 1930: cuộc hành hương về Thánh địa Mecca lại sụp đổ và một cuộc khủng hoảng tài chính mới xảy ra tại Arập Xêút. Điều ngăn cản những tín đồ hành hương không phải một cuộc khủng hoảng kinh tế mà là một cuộc chiến tranh. Tình hình trở nên tồi tệ hơn khi hạn hán xảy ra, gây mất mùa. Ngành sản xuất dao kiếm và làm đồ da truyền thống hầu như không thể bù đắp nổi những thiệt hại này. Đến năm 1941, vua Ibn Saud một lần nữa phải đối mặt với một cuộc khủng hoảng tài chính khốc liệt và một sự thật cay đắng. Ibn Saud lại phải kêu gọi sự giúp đỡ từ nước Anh, quốc gia có ảnh hưởng chính trị đối với hoạt động của ông cũng như Công ty Casoc và hai công ty mẹ của Casoc tại Mỹ là Standard của California và Texaco. Các công ty dầu lửa này không muốn cấp thêm khoản vay nào cho hoạt động sản xuất dầu trong tương lai, nhất là khi việc phát triển sản xuất bị hạn chế. Tuy nhiên, họ cũng không đặt quyền khai thác dầu của mình vào tình thế mạo hiểm. Có lẽ Washington sẽ ra tay cứu giúp. Rất có thể đã có một đề xuất viện trợ thông qua chương trình hỗ trợ thời chiến Lend Lease. Nhưng Quốc hội Mỹ đã ủy quyền cho Lend Lease hỗ trợ các nước "đồng minh dân chủ". Nhưng không may, Arập Xêút là một vương quốc chứ không phải là một quốc gia dân chủ. Còn theo vua Anh, Ibn Saud không hẳn là một vị vua hợp hiến. Cuối cùng, sau nhiều cuộc thảo luận gay gắt, Roosevelt quyết định Mỹ sẽ không thực hiện bất kỳ trợ giúp nào đối với Arập Xêút. Tháng 7 năm 1941, ông bảo một trợ lý của mình: "Anh hãy nói với người Anh. Tôi hy

vọng họ có thể giúp đỡ vua Arập Xêút. Việc này nằm ngoài khả năng của chúng ta".

Nước Anh viện trợ cho Arập Xêút một lượng tiền xu mới đúc trị giá khoảng 2 triệu đô-la cũng như nhiều thứ khác. Khoản viện trợ này sẽ còn tiếp tục tăng thêm. Tuy nhiên, những người Mỹ trong ngành công nghiệp dầu lửa nỗ lực thuyết phục vua Ibn Saud rằng sự trợ giúp của người Anh trên thực tế là của Mỹ vì Anh là một nước được Mỹ hỗ trợ. Theo họ, điều này có nghĩa là, trên thực tế, toàn bộ khoản hỗ trợ này đến từ nước Mỹ nhưng chỉ không đến trực tiếp mà thôi.

"Chúng ta đang hết dầu"

Năm 1942-1943, nước Mỹ tham gia Chiến tranh thế giới thứ hai thông qua việc xác định tổng thể tầm quan trọng của Trung Đông dựa trên cách nhìn mới của Washington. Nguồn gốc của cách tiếp cận mới này là do các công ty dầu lửa xây dựng nên. Dầu được công nhận là hàng hóa chiến lược quan trọng cho chiến tranh, là sức mạnh quốc gia và là biểu trưng cho khả năng thống trị thế giới. Nếu có một nguồn tài nguyên đơn nhất nào đó dẫn tới sự hình thành chiến lược quân sự của phe Trục thì đó chính là dầu. Nếu có một nguồn tài nguyên đơn nhất nào đó có thể đánh bại được các nước này thì đó cũng chính là dầu. Khi đó, nước Mỹ gần như đơn thương độc mã cung cấp nhiên liệu cho nỗ lực chiến tranh của quân Đồng minh, khiến nguồn tài nguyên dầu lửa của Mỹ rơi vào nguy cơ cạn kiệt chưa từng có. Một vài người tin rằng tình trạng thiếu dầu có thể xảy ra và giống như những gì diễn ra cuối Chiến tranh thế giới thứ nhất. Một lần nữa, người ta bi quan về vị thế dầu lửa của nước Mỹ. Nhưng lần này, mối lo ngại sâu sắc hơn vì cuộc chiến tranh này cấp bách hơn nhiều. Liệu tình trạng thiếu nhiên liệu lan rộng và kéo dài sẽ tác động như thế nào đến an ninh và tương lai của nước Mỹ?

Những năm cuối thập kỷ 1920 và đầu thập kỷ 1930 chứng kiến sự bùng nổ số lượng các mỏ dầu mới được phát hiện và trữ lượng dầu được phát hiện thêm ở những mỏ cũ. Tuy nhiên, từ giữa những năm 1930 trở đi, mặc dù trữ lượng tăng thêm được phát hiện tại các mỏ dầu cũ rất đáng kể, tỷ lệ mỏ dầu mới được tìm thấy giảm xuống nhanh chóng, dẫn tới dự báo rằng, trong tương lai, việc phát hiện trữ lượng bổ sung sẽ rất khó khăn, tốn kém và hạn chế. Những người chịu trách nhiệm cung cấp nhiên liệu cho cuộc chiến toàn cầu hoảng sợ trước sự sụt giảm nhanh chóng số lượng mỏ dầu mới được phát hiện. Năm 1943, Giám đốc các mỏ dầu của Cục dầu lửa chiến tranh phát biểu: "Quy luật lợi nhuận giảm dần

đang ảnh hưởng vì các mỏ dầu mới không được phát hiện thêm và số lượng mỏ dầu có hạn, sự cạn kiện nguồn cung chỉ còn là vấn đề sớm hay muộn mà thôi". Ông nói thêm, đối với nước Mỹ, "những ngày tháng huy hoàng khi phát hiện các mỏ dầu đã thuộc về lịch sử".

Bộ trưởng Nội vụ Harold Ickes cũng đồng tình với quan điểm này. Tháng 12 năm 1943, ông viết một bài báo có tiêu đề thể hiện rõ ràng quan điểm của mình – "Chúng ta đang hết dầu!". Trong bài báo, "Lão hà tiện" cảnh báo: "Nếu xảy ra một cuộc chiến tranh thế giới, cuộc chiến sẽ phải sử dụng dầu của một quốc gia khác vì nước Mỹ không còn có dầu nữa... Vương miện của nước Mỹ, biểu tượng của uy quyền của quốc gia này với tư cách là cường quốc dầu lửa thế giới đang bị đe dọa".

Mặc dù dầu từ các bến cảng trên nước Mỹ vẫn được phân phối đến với tất cả các mặt trận của cuộc chiến tranh, song nước Mỹ chắc chắn sẽ trở thành một nước nhập khẩu ròng dầu. Đây sẽ là một thay đổi có tính lịch sử và có khả năng gây ra những ảnh hưởng nghiêm trọng về mặt an ninh. Quan điểm thời chiến về nguồn tài nguyên dầu được phục hồi dẫn tới sự hình thành chính sách: nước Mỹ và đặc biệt là Chính phủ Mỹ phải kiểm soát và khai thác các mỏ dầu "bên ngoài lãnh thổ" để giảm sản lượng khai thác các nguồn cung dầu trong nước, bảo tồn các nguồn tài nguyên này cho tương lai và đó là cách bảo đảm an ninh cho nước Mỹ. Thậm chí những người phe Cộng hòa ở các doanh nghiệp tư nhân cũng kêu gọi Chính phủ Mỹ trực tiếp tham gia vào việc khai thác các mỏ dầu ở nước ngoài, vì theo Henry Cabot Lodge, một nghị sĩ Dân chủ nổi tiếng, "lịch sử khiến chúng ta không thể tin rằng lợi ích cá nhân có thể đủ bảo đảm cho lợi ích quốc gia". Có thể tìm thấy những mỏ dầu bên ngoài ở đâu? Chỉ có một câu trả lời duy nhất cho câu hỏi này. Herbert Feis, Cố vấn Kinh tế của Bộ Ngoại giao Mỹ nói: "Qua xem xét tình hình cho thấy, chỉ có một nơi là Trung Đông".

Do đó, các nhà hoạch định chính sách của Mỹ đi đến một quyết định giống như quyết định đã định hướng chính sách dầu lửa của nước Anh kể từ cuối Chiến tranh thế giới thứ nhất, đó là đặt trọng tâm vào Trung Đông. Tại khu vực này, mặc dù rất tin tưởng sự phối hợp toàn diện trong cuộc chiến, hai nước đồng minh này vẫn nghi ngờ nhau. Phía Anh lo ngại người Mỹ sẽ tìm cách gạt họ ra khỏi Trung Đông và thậm chí giành lấy những mỏ dầu mà họ đang kiểm soát. Bên cạnh việc kiểm soát Ấn Độ, Trung Đông được coi là trung tâm chiến lược của nước Anh. Là người nắm giữ các thánh địa của đạo Hồi, vua Ibn Saud là một nhân vật có tầm ảnh

hưởng lớn đối với Anh. Còn tại Ấn Độ, nước Anh đang cai trị số lượng tín đồ Hồi giáo lớn nhất so với bất kỳ quốc gia nào khác trên thế giới. Vị vua này còn có thể là một trong những nhân tố quan trọng hàng đầu trong những nỗ lực của nước Anh nhằm thoát ra khỏi tình thế tiến thoái lưỡng nan ở Palestine, nơi chế độ ủy trị của Anh đã bị phá vỡ vì xung đột gia tăng giữa người Do Thái và người Arập.

Trong thời gian chiến tranh, các các công ty dầu lửa và các quan chức Chính phủ Mỹ đều rất lo ngại rằng nước Anh đã lên một kế hoạch đáng sợ để chặn trước việc Mỹ tìm đến dầu của Trung Đông và loại các công ty Mỹ khỏi Arập Xêút. Khi Anh cử một đoàn công tác đến Arập Xêút kiểm soát nạn châu chấu, Casoc hoàn toàn tin chắc rằng đây thật sự chỉ là vỏ bọc cho các hoạt động thăm dò địa chất để bí mật tìm dầu. Thứ trưởng Hải quân William Bullitt kết luận về mối lo ngại này với lời cảnh báo rằng nước Anh sẽ "lừa" các công ty Mỹ "ra khỏi quyền được khai thác dầu và sẽ nhảy vào thay thế."

Trên thực tế, Mỹ đã cường điệu hóa về các kế hoạch của Anh tại Arập Xêút cũng như khả năng thực hiện các kế hoạch này. Người Anh gần như không có khả năng loại người Mỹ mà trên thực tế, họ đang phụ thuộc rất lớn. Anh đã cân nhắc kỹ và muốn Mỹ dính líu nhiều hơn đến Trung Đông vì lý do an ninh và tài chính. Và họ còn đang nỗ lực tìm cách giảm viện trợ cho Ibn Saud. Mặc dù rất khổ sở với những mối quan ngại đó, liệu người Mỹ có thể làm được gì? Có ba lựa chọn cho người Mỹ. Lựa chọn đầu tiên là giành quyền sở hữu trực tiếp dầu của Trung Đông, theo mô hình của Công ty dầu lửa Anh - Ba Tư. Lựa chọn thứ hai là thương lượng với người Anh để đạt được một giải pháp và hệ thống nào đó. Lựa chọn thứ ba là cho các công ty tư nhân toàn quyền giải quyết vấn đề này. Nhưng vào thời điểm giữa cuộc chiến tranh, khi không có gì chắc chắn, các công ty tư nhân cũng rất lo ngại về việc phải tự mình xoay xở. Họ muốn chính phủ hỗ trợ và vì thế, họ lại đến Washington một lần nữa.

Chính sách "đông kết"

Socal và Texaco, hai đối tác thành lập nên Casoc là hai công ty tư nhân duy nhất tham gia việc khai thác dầu tại Trung Đông. Các công ty này lo ngại người Anh sẽ kiểm soát nguồn tài chính của vua Ibn Saud để tìm đường đến với dầu của Arập Xêút và đẩy họ đi. Ngoài ra, Socal và Texaco còn lo ngại một vấn đề khác. Họ có những khoản đầu tư và cam kết tài chính rất lớn đối với ngành công nghiệp dầu lửa tại Arập Xêút và sẽ còn phải bỏ ra thêm nhiều

tiền nữa vì biết mình đang ngồi trên một đống vàng. Tuy nhiên, với tư cách một quốc gia hợp nhất, Arập Xêút khi đó mới chỉ có lịch sử kéo dài hai thập kỷ. Liệu vương quốc của Ibn Saud và việc nhượng quyền khai thác dầu có thể cứu vãn được chính vị vua này?

Liệu mọi việc có tốt đẹp hơn nếu Mỹ giữ người Anh trong tầm kiểm soát, củng cố quyền khai thác dầu của họ và bảo vệ thứ tài sản vô cùng quý giá này khỏi những rủi ro về chính trị thay vì chi viện cho chính phủ Arập Xêút, thậm chí Chính phủ Mỹ cũng trực tiếp dính líu vào vấn đề này? Hai giải pháp này, một bên là loại bỏ các công ty tư nhân còn bên kia là nắm giữ vị trí cường quốc hàng đầu trên thế giới. Xét cho cùng, trước đó một vài năm, Mexico đã tiến hành quốc hữu hóa quyền khai thác dầu lửa của các công ty tư nhân mà không vấp phải sự trừng phạt thật sự nào. Sự tham gia trực tiếp của Chính phủ Mỹ tại Arập Xêút được biết đến với cái tên "chính sách đông kết."

Giữa tháng 2 năm 1943, các chủ tịch của Socal, Texaco và Casoc đã tới Washington để gặp Bộ Ngoại giao. Họ kêu gọi sự hỗ trợ tài chính từ phía Chính phủ Mỹ để loại bỏ người Anh và bảo đảm "hoạt động khai thác dầu sau chiến tranh tại Arập Xêút sẽ hoàn toàn là của người Mỹ". Nếu Washington thực hiện viện trợ ngoại giao, các công ty này sẽ để Chính phủ Mỹ có được quyền tiếp cận đặc biệt hoặc quyền ưu tiên với dầu của Arập Xêút.

Trong bữa trưa ngày 16 tháng 2, Harold Ickes, một người ủng hộ mạnh mẽ sự tham gia của Chính phủ Mỹ, đã trao đổi với Roosevelt về chủ đề dầu lửa của Arập Xêút. Vị Bộ trưởng Nội vụ này nhận định, đó "có lẽ là mỏ dầu lớn nhất trên thế giới". Người Anh đang cố "tìm đường vào mỏ dầu này" bằng cách loại Casoc và họ "không bao giờ bỏ qua cơ hội để đến được nơi có dầu". Chính lập luận của Ickes và các quan chức chính phủ chứ không phải sự thỉnh cầu của lãnh đạo các công ty dầu lửa đã lay chuyển được Roosevelt. Ngày 18 tháng 2 năm 1943, hai ngày sau bữa trưa với Ickes và một năm rưỡi sau khi tuyên bố Arập Xêút là "một khu vực hơi xa nước Mỹ", Roosevelt ủy quyền cho Lend Lease viện trợ cho vua Ibn Saud. Đó mới chỉ là sự khởi đầu. Ngay sau đó, Cục dầu lửa Lục quân và Hải quân đưa ra dự báo cho năm 1944: tình trạng thiếu dầu nghiêm trọng sẽ diễn ra, đe dọa các hoạt động quân sự. Mối lo ngại này của quân đội đã trở thành một động lực mạnh mẽ khiến Chính phủ Mỹ tham gia vào vấn đề dầu lửa ở Trung Đông.

Viện trợ tài chính, thậm chí đã được ngụy trang dưới vỏ bọc Lend Lease, cho một chính phủ thân Mỹ nhưng phi dân chủ là một

chuyện, còn tìm cách giành quyền sở hữu trực tiếp nguồn tài nguyên dầu lửa của một quốc gia khác lại là một chuyện hoàn toàn khác. Nhưng đó mới chính là những gì diễn ra sau đó và một phần của những hoạt động này được thực hiện thông qua Công ty tài nguyên dầu lửa. Đây là một cơ quan của Chính phủ Mỹ mới được thành lập và được một người đa mưu như Ickes dùng vào mục đích giành quyền sở hữu thật sự các nguồn tài nguyên dầu ở nước ngoài. Chỉ có Bộ Ngoại giao ngăn cản chính sách này. Ngoại trưởng Hull nói với Roosevelt rằng bộ của ông lo ngại về việc gây ra "những tranh chấp căng thẳng mới". Do đó, Ngoại trưởng Hull nhắc nhở tổng thống: "Trong nhiều hội nghị sau cuộc chiến vừa qua, bầu không khí và mùi dầu khiến người ta gần như ngạt thở".

Mục tiêu của Công ty Tài nguyên dầu lửa là Arập Xêút. Tháng 6 năm 1943, Ickes có cuộc gặp gỡ tại Nhà Trắng với Bộ trưởng Chiến tranh Henry Stimson, Bộ trưởng Hải quân Frank Knox và James Byrnes, Giám đốc Cơ quan huy động chiến tranh. Họ "nhìn nhận nguồn dầu trong nước đang cạn dần với thái độ cảnh báo" và thống nhất rằng chính phủ cần phải có được "lợi ích tại những mỏ dầu có tầm quan trọng lớn ở Arập Xêút". Tháng 7 năm đó, Roosevelt đưa ra một quyết định bất ngờ khi tổ chức cuộc họp ở Nhà Trắng. Một người tham dự cuộc họp cho biết: "Cuộc thảo luận diễn ra vui vẻ, nhanh chóng và không đi sâu. Trong lời nói và cái gật đầu của tổng thống thể hiện sự thích thú giống như khi ông phải giải quyết vấn đề đất đai ở vùng Cận Đông". Tuy nhiên, vẫn nổi lên một vấn đề rất quan trọng. Đó là Chính phủ Mỹ sẽ nắm giữ bao nhiêu cổ phần trong Casoc? Trong một động thái mà lẽ ra nhờ nó, bản thân John D. Rockefeller xứng đáng được khen ngợi, quyết định được đưa ra là "lợi ích" của chính phủ sẽ không dưới 100%!

Tháng 8 năm 1943, các chủ tịch của Texaco và Socal là W. S. S. Rodgers và Harry C. Collier, không hề hoài nghi, đã tới văn phòng của Ickes tại Bộ Nội vụ. Những người này nghĩ rằng họ sẽ thảo luận về vấn đề viện trợ để đổi lại quyền lựa chọn đối với dầu của Arập Xêút. Ickes tuyên bố Chính phủ Mỹ sẽ mua lại toàn bộ Casoc từ Texaco và Socal. Với đôi chút tự mãn, Ickes nhận xét rằng đề xuất bất ngờ của ông đã "thật sự khiến họ kinh ngạc". Một công ty dầu lửa thuộc sở hữu chính phủ hoạt động ở nước ngoài sẽ làm thay đổi vị thế của hai công ty tư nhân có liên quan này. Tất cả những gì mà Rodgers, Chủ tịch Texaco và Collier, Chủ tịch Socal có thể nói là đề nghị này là một cú sốc quá lớn đối với họ. Các công ty này muốn được trợ giúp chứ không phải bị mua lại. Sau khi thảo luận thêm, Ickes giảm mức đề xuất của ông từ 100% xuống còn 51%, bắt chước theo mô hình sở hữu của Chính phủ Anh đối với Công ty Anh-Ba Tư. Thậm chí ông còn đề xuất cái tên Công ty dầu

lửa Mỹ - Arập theo mẫu Anh - Iran. Nhưng một số người nghĩ rằng cái tên như vậy sẽ khó được một người luôn muốn giảm tối đa sự dính líu của nước ngoài vào Arập Xêút như Ibn Saud chấp nhận, ít nhất xét về trật tự từ trong đó.

Trong khi tiếp tục đàm phán với hai công ty dầu lửa này, Ickes cũng nghiên cứu khả năng tiến hành một thỏa thuận tương tự với Công ty Gulf ở Côoét. Tuy nhiên, cuối cùng, ông cũng đạt được một thỏa thuận với Socal và Texaco. Chính phủ Mỹ sẽ mua lại 1/3 Casoc với trị giá 40 triệu đô-la, số tiền này sẽ được sử dụng để đầu tư vào một nhà máy lọc dầu mới tại Ras Tanura. Ngoài ra, chính phủ sẽ có quyền mua lại 51% hoạt động sản xuất của Casoc trong thời bình và 100% hoạt động sản xuất của công ty này trong thời chiến.

Như vậy, nước Mỹ sẽ tham gia vào lĩnh vực dầu lửa ở Arập Xêút, hoặc có vẻ là như thế. Tuy nhiên, sau đó, các công ty còn lại trong ngành công nghiệp dầu lửa của Mỹ tỏ thái độ phẫn nộ chính đáng và quyết liệt. Không công ty nào trong số này muốn Chính phủ Mỹ tham gia vào hoạt động khai thác dầu lửa ở Trung Đông. Chính phủ sẽ là đối thủ cạnh tranh đáng sợ vì có thể họ sẽ ưu tiên cho việc sản xuất dầu ở nước ngoài hơn là ở trong nước và rất có thể đây mới chỉ là bước đầu của Chính phủ Liên bang Mỹ tiến tới kiểm soát toàn bộ ngành công nghiệp dầu lửa, hoặc thậm chí là quốc hữu hóa ngành này. Sự phản đối mạnh mẽ không chỉ đến từ những công ty dầu lửa độc lập mà còn từ Công ty Standard của New Jersey và Socony-Vacuum (Mobil) vốn cũng quan tâm đến dầu ở Arập Xêút và không muốn bị hớt tay trên.

Ickes cố gắng vận động ngành công nghiệp dầu lửa vì nỗ lực chiến tranh của nước Mỹ và ông không thể cản trở nỗ lực này bằng một cuộc chiến với Casoc. Do đó, cuối năm 1943, Ickes đột ngột rút lui và từ bỏ kế hoạch trên với tuyên bố rằng Texaco và Socal quá tham lam và cứng đầu. Đó là kết thúc của động thái mà trong đó nước Mỹ muốn trực tiếp sở hữu lĩnh vực sản xuất dầu ở nước ngoài.

Tuy nhiên, Ickes không dừng ở đó. Đầu năm 1944, ông thành công trong một kế hoạch khác nhằm đưa Chính phủ Mỹ tham gia vào lĩnh vực xây dựng đường ống dẫn dầu ở nước ngoài. Ickes cơ bản thống nhất với Socal, Texaco và Gulf rằng Chính phủ Mỹ sẽ bỏ ra 120 triệu đô-la thông qua Công ty tài nguyên dầu lửa để xây dựng một đường ống dẫn dầu từ Arập Xêút và Côoét qua vùng sa mạc tới Địa Trung Hải để từ đó, dầu được vận chuyển bằng đường biển tới châu Âu. Theo thỏa thuận này, các công ty trên sẽ thiết lập một kho dầu lửa trữ lượng một tỷ thùng cho quân đội Mỹ với

mức giá thấp hơn 25% so với giá thị trường.

Tuy nhiên, cuối mùa đông và mùa xuân năm 1944, nhiều lực lượng chống đối kế hoạch mới này đã xuất hiện. Các nghị sĩ kêu gọi giải tán Công ty tài nguyên dầu lửa. Theo nhận định của Herbert Feis, các công ty dầu lửa khác căm giận với ý nghĩ họ sẽ phải "tham gia vào một cuộc cạnh tranh với một đối thủ được ưu đãi". Các chuyên gia, các nhà kinh doanh dầu lửa độc lập lên án đây như một "mối đe dọa an ninh quốc gia" và "một bước tiến tới chủ nghĩa phát xít". Theo Hiệp hội các công ty dầu lửa độc lập của Mỹ, kế hoạch này sẽ thúc đẩy sự cạnh tranh tàn khốc trên thị trường dầu lửa thế giới, làm sụt giảm giá dầu trong nước và phá hoại ngành công nghiệp dầu lửa quốc gia. Những người theo chủ nghĩa tự do phản đối kế hoạch này vì cho rằng kế hoạch sẽ hỗ trợ các công ty lớn và những công ty "độc quyền". Những người theo chủ nghĩa biệt lập cũng phản đối kế hoạch này vì không muốn Chính phủ Mỹ tự chôn chân vào vùng Trung Đông xa xôi. Trước đó, các tham mưu trưởng đã cho rằng một đường ống như vậy "đáp ứng được nhu cầu quân sự cấp bách". Nhưng sau ngày liên quân Anh - Mỹ đổ bộ lên miền Bắc nước Pháp (ngày 6 tháng 6 năm 1944), thời điểm mà cuộc chiến tại châu Âu tới gần, Tham mưu liên quân không nhắc lại sự ủng hộ này nữa. Liên minh giữa những người chỉ trích và phản đối kế hoạch này đã có tác dụng và cuối cùng, bất chấp sự giận dữ của "Lão hà tiện" Ickes và lời đe dọa từ chức một lần nữa của ông, dự án đường ống dẫn dầu của chính phủ tiêu tan dần rồi biến mất.

"Cuộc tranh cãi về dầu lửa"

Như vậy, Chính phủ Mỹ rốt cục sẽ không dính líu tới lĩnh vực dầu lửa ở Arập Xêút. Nhưng vẫn còn một lựa chọn khác để xem xét, đó là hợp tác với nước Anh để cùng quản lý thị trường dầu lửa thế giới. Chính phủ hai nước này bắt đầu thăm dò quan điểm của nhau về một sự sắp đặt như vậy. Trong khi một số giếng dầu ở khu vực Vịnh Ba Tư còn đang bị lấp xi măng khiến quân Đức không thể lấy được dầu, những người hiểu rõ về nguồn tài nguyên của khu vực này bắt đầu lo lắng về tác động mà sản lượng dầu thời hậu chiến của khu vực này có thể gây ra cho thị trường thế giới. Nguồn dầu giá rẻ và dồi dào từ Vùng Vịnh sau chiến tranh có thể làm cho thị trường trở nên bất ổn giống như nguồn dầu từ Texas đầu những năm 1930.

Cùng thời gian đó, nhiều người Mỹ tiếp tục lo ngại về nguy cơ cạn kiệt tài nguyên dầu của nước này và muốn giảm việc sử dụng nguồn tài nguyên này. Theo quan điểm của họ, nước Mỹ nên đặt

mục tiêu chính vào việc dỡ bỏ những hạn chế trong thời gian trước chiến tranh và chuyển sang sử dụng nguồn dầu lửa khổng lồ từ Trung Đông, đặc biệt là từ Arập Xêút. Sự thay đổi cơ bản trong việc sắp đặt nguồn cung mang đến kết quả là nguồn cung dầu chủ yếu của châu Âu sẽ tới từ Trung Đông thay vì từ bán cầu Tây, đặc biệt là từ Mỹ. Và như thế, tài nguyên dầu của Mỹ sẽ được bảo tồn và chỉ được sử dụng cho an ninh và tiêu dùng của nước Mỹ.

Về phần mình, người Anh lo ngại tình hình lộn xộn trong ngành công nghiệp dầu lửa ở Trung Đông sẽ dẫn tới sự bất ổn ở khu vực này. Họ sợ một cuộc đua tranh trong lĩnh vực sản xuất dầu lửa giữa những công ty được nhượng quyền khai thác nhằm thỏa mãn sự thèm muốn doanh thu ngày càng tăng của các quốc gia Trung Đông sở hữu tài nguyên dầu. Nếu các vấn đề dầu lửa không được giải quyết trước khi chiến tranh kết thúc, hậu quả sẽ là tình trạng dư thừa nguồn cung dầu lửa quá mức. Với mức giá thấp, tình trạng dư thừa này sẽ khiến chính phủ các nước sản xuất dầu bị giảm sút thu nhập do nhượng quyền khai thác và đe dọa mạnh mẽ sự ổn định quyền khai thác dầu của các công ty. Ngoài ra, khác với những gì mà nhiều người Mỹ nghĩ tới, Anh vẫn muốn Mỹ tham gia nhiều hơn vào lĩnh vực khai thác dầu lửa ở Trung Đông. Theo các tham mưu trưởng của Anh, bên cạnh những mối quan hệ khác, sự tham gia của Mỹ sẽ tăng cường "cơ hội được Mỹ giúp đỡ" trong việc bảo vệ khu vực có dầu, đặc biệt trước "áp lực của nước Nga". Các tham mưu trưởng này còn nói thêm: "Tài nguyên dầu tại nước Mỹ là nguồn cung an toàn nhất của chúng ta trong chiến tranh và do đó, vì lợi ích của mình, chúng ta phải thực hiện bất kỳ giải pháp nào để hỗ trợ cho việc gìn giữ nguồn tài nguyên này". Nhưng làm thế nào để thuyết phục người Mỹ rằng sự kiểm soát chung như vậy, chứ không phải việc để các doanh nghiệp tư nhân tự khai thác mà không có sự can thiệp của chính phủ, sẽ đem lại lợi ích cao nhất cho cả hai nước?

Người Anh đã vận động mạnh mẽ nhằm mở các cuộc đàm phán với Mỹ về vấn đề dầu ở Trung Đông. Tháng 4 năm 1943, đại diện của Công ty Anh-Ba Tư ở New York là Basil Jackson có cuộc gặp gỡ với James Terry Duce khi đó đang tạm rời vị trí tại Công ty Casoc để đảm nhận chức vụ đứng đầu Ban Ngoại vụ của Cục dầu lửa chiến tranh. Jackson cảnh báo: "Đây là lần đầu tiên trong lịch sử, thị trường dầu lửa thế giới có được một nguồn cung khổng lồ đến vậy. Nhưng bản thân các công ty không thể đạt được thỏa thuận nào về tương lai của dầu ở vùng Cận Đông". Các công ty Mỹ bị cản trở bởi Đạo luật chống độc quyền Sherman. Hành động sau khi chiến tranh kết thúc sẽ quá muộn. Nhưng, Jackson kết luận, nếu

không đạt được một thỏa thuận như thế, sẽ có một "chiến trường cạnh tranh khốc liệt".

Duce đồng tình với quan điểm này. Cả hai ông đều nhận ra vấn đề chủ yếu trước mắt, một vấn đề sẽ dẫn tới sự hình thành trật tự dầu lửa sau chiến tranh. Tiền nhượng quyền khai thác dầu chẳng mấy chốc sẽ là nguồn thu chính của các quốc gia Vùng Vịnh. Do vậy, các nước này sẽ liên tục gây áp lực hoặc kết hợp hăm dọa buộc các công ty phải tăng sản lượng nhằm tăng doanh thu tiền nhượng quyền. Một hệ thống phân bổ chung nào đó có thể sẽ giúp cân bằng áp lực này.

Những nhận định của Jackson đã được phổ biến rộng rãi tới các nhà hoạch định chính sách của Mỹ. Chính Ickes truyền đạt lại những lời nhận định này cho Roosevelt. Ông lý giải: "Chúng ta nên có sẵn dầu tại các khu vực khác nhau trên thế giới. Bây giờ là lúc phải bắt đầu. Tôi nhận thấy không có lý do gì mà chúng ta không đi tới một thỏa thuận với người Anh trong vấn đề dầu lửa". Tuy nhiên, sự nghi ngờ lẫn nhau lớn đến nỗi trong nội bộ chính phủ mỗi bên của hai đồng minh này không dễ dàng gì thỏa thuận được cách thức tổ chức các cuộc thảo luận. Beaverbrook, một nghị sĩ cao cấp nói với Churchill rằng bất kỳ ý tưởng nào về một cuộc hội thảo bàn luận chủ đề dầu lửa ở Trung Đông "nên được gác lại". Ông nói: "Dầu lửa là thứ tài sản lớn duy nhất còn lại cho chúng ta sau chiến tranh. Chúng ta không nên chia sẻ tài sản cuối cùng của mình với người Mỹ".

Nhưng những nhân vật khác trong Chính phủ Anh vẫn khăng khăng tìm cách thiết lập một kế hoạch hợp tác với người Mỹ. Ngày 18 tháng 2 năm 1944, Đại sứ Anh tại Washington, Bộ trưởng Halifax đã có cuộc tranh luận kéo dài gần hai giờ đồng hồ với Thứ trưởng Ngoại giao Mỹ Sumner Welles về vấn đề dầu lửa và cách thức giải quyết. Sau đó, Halifax điện về London: "Người Mỹ đối xử với chúng ta thật tồi tệ". Trong cuộc thảo luận tại Bộ Ngoại giao Mỹ, Halifax giận dữ đến nỗi ngay lập tức yêu cầu gặp riêng Tổng thống. Roosevelt đã tiếp ông tại Nhà Trắng. Cuộc nói chuyện của họ tập trung vào chủ đề Trung Đông. Cố gắng làm dịu cơn giận và nỗi lo sợ của Halifax, Roosevelt cho vị đại sứ này xem bản phác thảo mà ông đã vạch ra cho Trung Đông. Roosevelt nói với Halifax: "Dầu ở Ba Tư là của các ông. Chúng ta dùng chung dầu ở Iraq và Côoét. Còn dầu ở Arập là của chúng tôi".

Tấm bản đồ vẽ tay của Roosevelt không đủ làm nguôi cơn giận của Halifax. Thực ra, những thay đổi trong vài tuần trước đó đã dẫn tới cuộc trao đổi gay gắt giữa Tổng thống Mỹ và Thủ tướng Anh.

Ngày 20 tháng 2 năm 1944, vài giờ sau khi xem báo cáo của Halifax về những cuộc gặp gỡ của Bộ trưởng này, Churchill đã gửi một bức điện cho Roosevelt trong đó nói rằng ông đang xem xét những bức điện về vấn đề dầu lửa "với mối lo ngại ngày càng tăng". Ông tuyên bố: "Cuộc tranh cãi về vấn đề dầu lửa sẽ là khúc dạo đầu tồi tệ cho sự liên kết đáng sợ và sự hy sinh mà chúng tôi đã tự ràng buộc mình. Ở đây, người ta lo ngại nước Mỹ có tham vọng lấy đi nguồn tài nguyên dầu của chúng tôi ở Trung Đông, một trong những nguồn tiếp tế mà Hải quân của chúng tôi phụ thuộc vào". Churchill còn thẳng thắn nói rằng, một vài người đã cảm thấy "chúng tôi đang bị dồn ép".

Roosevelt sắc sảo đáp lại rằng, về phần mình, ông nhận được những báo cáo cho biết nước Anh đang "nhòm ngó" và cố gắng "xen vào" quyền khai thác dầu của các công ty Mỹ tại Arập Xêút. Trả lời một bức điện với lời lẽ sắc nhọn khác của Churchill, Roosevelt nói thêm: "Hãy chấp nhận sự bảo đảm của tôi rằng chúng tôi không nhòm ngó những mỏ dầu của các ông ở Iraq hay Iran". Churchill điện lại nói: "Hãy để tôi đền đáp lại bằng sự bảo đảm chắc chắn nhất là chúng tôi không có ý nghĩ can thiệp vào lợi ích hay tài sản của các ông ở Arập Xêút". Mặc dù không hề tìm kiếm ưu thế về lãnh thổ, "nước Anh sẽ không bị lấy đi bất kỳ thứ gì thuộc về quốc gia này sau khi đã phục vụ tốt nhất cho sự nghiệp chính đáng – ít nhất, vị cấp dưới khiêm tốn của ông không được giao nhiệm vụ điều hành công việc của đất nước này".

Những lời lẽ cay độc này là bằng chứng về tầm quan trọng của dầu mỏ trong nền chính trị thế giới. Nhưng Churchill và Roosevelt đã tạm gác cuộc tranh cãi này và mùa xuân năm 1944, các cuộc đàm phán đã được tổ chức tại Washington. Trong bài phát biểu khai mạc, Cố vấn dầu lửa Bộ Ngoại giao Mỹ nói, mục tiêu trung tâm của đàm phán "không phải là chia phần sự khan hiếm mà là khai thác và phân bổ sự dư thừa theo trật tự". Nói cách khác, dù cho viễn cảnh tài nguyên dầu của Mỹ như thế nào, xét ở góc độ toàn cầu, vấn đề sẽ là tình trạng dư thừa nguồn cung dầu và cách thức kiểm soát hoạt động sản xuất dầu. Cách nhìn nhận của nước Anh về tình hình dầu lửa ở Trung Đông đã chiếm ưu thế.

Hạn ngạch và các-ten

Tháng 7 năm 1944, Bộ trưởng Beaverbrook, người thể hiện rõ ràng mối nghi ngờ về tham vọng kinh tế của Mỹ, đã tới Washington đàm phán thỏa thuận cuối cùng. James Tery Duce, khi đó đã trở lại Aramco, viết thư cho Everette DeGolyer nêu nhận định về chuyến đi tới Mỹ của Beaverbrook. Trong thư, ông nói:

“Tôi đoán rằng cuộc chiến đã trở lại. Con sư tử sẽ không từ bỏ miếng thịt cừu, ngoại trừ khả năng họ sẽ dùng chiêu bài thịt cừu”.

Tại Washington, một Beaverbrook thẳng thắn đã nêu một vấn đề bất lợi mà không ai thật sự muốn tập trung vào. Ở London, ông bí mật nhận định rằng thỏa thuận đang được hình thành giống như một “các-ten khổng lồ” được người Mỹ quản lý để bảo vệ các nhà sản xuất trong nước và nước Anh sẽ phải đối mặt với những thiệt hại vì việc này. Trong các cuộc đàm phán với phía Mỹ tại Washington, với thái độ lịch sự hơn, ông nhận định rằng cả hai bên đều đang nỗ lực nhằm đạt tới “một thỏa thuận về “đặc điểm nguyên trạng””, một thỏa thuận không khác biệt nhiều so với Thỏa thuận Achnacarry và những thỏa thuận hạn chế sau đó giữa các công ty cuối những năm 1920 và những năm 1930.

Các nhà đàm phán của Mỹ nhanh chóng phản đối nhận định của Beaverbrook. Một trong số những nhà đàm phán này bực tức đáp lại: “Thỏa thuận dầu lửa đang được bàn bạc này đã được lên công thức trên cơ sở hoàn toàn khác với bất kỳ thứ gì liên quan đến từ “các-ten”. Đây là một thỏa thuận hàng hóa liên chính phủ dựa vào một số nguyên tắc rõ ràng nhất định đối với việc khai thác các mỏ dầu theo trật tự và các hoạt động xây dựng hợp lý. Thỏa thuận này được định hướng nhằm bảo đảm sự sẵn có của nguồn cung dầu lửa dồi dào có khả năng đáp ứng các nhu cầu thị trường”.

Không rõ Beaverbrook có bị thuyết phục khiến ông thay đổi quan điểm hay không. Tuy nhiên, vài ngày sau đó, ngày 8 tháng 8 năm 1944, Thỏa thuận dầu lửa giữa Anh và Mỹ đã được hoàn thành và ký kết. Mục tiêu của thỏa thuận là bảo đảm “phần” của mọi bên liên quan, gồm cả các nước sản xuất dầu. Trọng tâm của thỏa thuận này được thể hiện qua việc thành lập Ủy ban dầu lửa quốc tế với tám thành viên. Cơ quan này sẽ dự báo nhu cầu dầu của thế giới, từ đó đề xuất phân bổ mức hạn ngạch sản xuất cho nhiều quốc gia trên cơ sở các yếu tố như “trữ lượng có sẵn, hoạt động xây dựng hợp lý, các yếu tố kinh tế có liên quan, lợi ích của các quốc gia sản xuất và tiêu thụ dầu và xem xét mức độ thỏa mãn đầy đủ của nhu cầu dầu tăng lên”. Ủy ban này cũng sẽ báo cáo lên hai chính phủ cách thức thúc đẩy sự phát triển của ngành công nghiệp dầu lửa thế giới. Về phần mình, Chính phủ Anh và Mỹ sẽ tìm cách “làm cho những đề xuất đã được thông qua có hiệu lực và bảo đảm hoạt động của các công ty của nước mình sẽ tuân thủ những quy định này ở bất cứ đâu cần thiết và phù hợp”.

Dù được nhìn nhận là một “thỏa thuận hàng hoá” nhằm mục đích ổn định một ngành công nghiệp quan trọng hay một các-ten do

chính phủ điều hành, Thỏa thuận dầu lửa Anh - Mỹ trên thực tế là một mắt xích trực tiếp nối với việc quản lý thị trường cuối thập niên 1920 và trong thập niên 1930 cũng như "nguyên trạng" của thỏa thuận Achnacarry và Ủy ban đường sắt Texas. Mục đích cơ bản của thỏa thuận này vẫn là cân bằng giữa hai yếu tố cung và cầu có diễn biến trái chiều, giải quyết tình trạng dư thừa và đem tới trật tự và sự ổn định cho một thị trường dư thừa dầu lửa. Mặc dù có thể đã thỏa mãn chính quyền Roosevelt và nước Anh, thỏa thuận này ngay lập tức vấp phải sự phản đối quyết liệt từ phía các công ty dầu lửa độc lập của Mỹ và các đồng minh của họ trong quốc hội nước này. Các công ty độc lập có nhiều ảnh hưởng chính trị hơn là những công ty lớn và nếu các công ty này không thích dự án đường ống dẫn dầu tại Arập của Ickes, họ cũng ghét Thỏa thuận dầu lửa với lo ngại rằng thỏa thuận này sẽ mở cửa cho những quy định quốc tế đối với việc sản xuất dầu trong nước. Một là, hạn ngạch sản xuất dầu sẽ được thiết lập bởi Ủy ban đường sắt Texas, cơ quan mà các thành viên được bầu cử ở Texas nhưng trên thực tế, công tác này được quyết định bởi một ủy ban với một nửa số thành viên là người Anh và nửa còn lại là những người do Roosevelt chỉ định. Và hơn tất cả, chính nỗi ám ảnh về nguy cơ lượng dầu khổng lồ giá rẻ từ Trung Đông sẽ chiếm mất thị trường ở châu Âu và thậm chí còn tràn ngập thị trường Mỹ, đẩy giá dầu xuống thấp đã thúc đẩy các công ty dầu lửa trong nước chống lại thỏa thuận này. Các công ty dầu độc lập lo sợ rằng các công ty quốc tế sẽ thao túng thỏa thuận này để giành quyền kiểm soát quyết định đối với tài nguyên và thị trường dầu lửa của thế giới và sử dụng sự kiểm soát đó để loại các công ty độc lập khỏi ngành này.

Các công ty dầu lửa lớn cũng cảnh giác, nhưng vì một lý do khác. Họ lo ngại rằng nếu họ hợp tác với Ủy ban dầu lửa quốc tế, vào một thời điểm nào đó, pháp luật sẽ tấn công các hoạt động vi phạm luật chống độc quyền bao gồm ấn định giá và đầu cơ sản xuất. Xét cho cùng, sau khi đã hành động để ổn định thị trường cuối những năm 1930 nhằm đáp ứng những gì họ cho là chính phủ mong muốn, nhất là theo chỉ thị của Harold Ickes, họ đã bị Bộ Tư pháp đưa ra tòa với những lời buộc tội chống độc quyền trong vụ án Madison. Vụ kiện chống độc quyền Mother Hubbard chống lại các công ty này cũng chỉ bị đình chỉ khi Washington có nhu cầu hợp tác với họ sau khi nước Mỹ đã tham gia cuộc chiến tranh. Lần này, các công ty lớn không muốn nắm lấy bất kỳ cơ hội nào, họ muốn được miễn trừ chống độc quyền trước khi tiến xa thêm.

Cho dù giữa các công ty dầu lửa lớn và các công ty độc lập có sự chia rẽ, toàn bộ ngành công nghiệp này giờ đây dường như đang

bày binh bố trận chống lại thỏa thuận trên. Ickes phàn nàn với Roosevelt: "Ngành công nghiệp dầu lửa đang cấu kết chống lại thỏa thuận này mà chẳng có lý do gì. Một số nhân vật trong ngành này đang nhìn thấy ma quỷ ở những nơi không có ma quỷ". Thỏa thuận này được trình lên Thượng viện Mỹ như một hiệp ước nhưng người ta nhanh chóng nhận ra rằng thỏa thuận sẽ thất bại thảm hại. Tháng 1 năm 1945, chính quyền Roosevelt rút lại Thỏa thuận dầu lửa để giải quyết vấn đề chống độc quyền và các vấn đề khác. Không lâu sau đó, những nỗ lực sửa đổi thỏa thuận này đã bị hoãn lại vì Roosevelt và các cố vấn cao cấp của ông lên đường tới Yalta ở Crimea để tham dự một cuộc họp với Joseph Stalin và Winston Churchill. Mục đích của họ là để tạo lập cơ sở cho trật tự thế giới mới và xác định phạm vi ảnh hưởng của các nước này trên thế giới sau chiến tranh.

"Anh em sinh đôi"

Trong chuyến đi này, chủ đề dầu lửa ở Trung Đông cũng được đề cập tới. Giữa tháng 2, sau hội nghị Yalta, chiếc máy bay mang tên Sacred Cow của Roosevelt đưa ông và các cố vấn trở về từ Liên Xô qua khu vực kênh đào Suez ở Ai Cập. Tại đây, họ lên tàu USS Quincy đang đậu trên hồ Great Bitter tại kênh đào này. Một vị khách tôn kính, vua Ibn Saud, đang ở trên chiếc tàu USS Murphy cũng đang trên đường đến đó.

Đối với vị vua của Arập Xêút này, đây là chuyến đi lần thứ hai của ông ra khỏi vương quốc kể từ khi tới sống lưu vong ở Côoét cách đây 45 năm nhằm thực hiện bước tiến đầu tiên là tấn công vào Riyadh để chiếm lại Arập. Ông đã lên con tàu Murphy của Mỹ hai ngày trước đó tại Jidda cùng với một nhóm 48 người đi cùng. Họ định mang theo 100 con cừu sống nhưng sau khi thỏa thuận, con số này giảm xuống còn 7 con vì trên tàu đã có thực phẩm dự trữ đủ dùng trong 60 ngày, bao gồm cả thịt đông lạnh. Ibn Saud từ chối lời mời nghỉ tại cabin của thuyền trưởng và thay vào đó, ông ngủ trên mũi boong tàu trong một chiếc lều vải dựng vội. Trong lều có những tấm thảm phương Đông và một trong những chiếc ghế của ông.

Khi Ibn Saud đã lên tàu của Roosevelt, vì tôn trọng giới luật của nhà vua, mặc dù nghiện thuốc lá nặng, Roosevelt đã không hút thuốc trước mặt vua Saud. Tuy nhiên, trước bữa trưa, Roosevelt ngồi trên xe lăn và được đưa vào trong một thang máy riêng. Tự tổng thống đã nhấn nút báo động màu đỏ để thang máy dừng trong khoảng thời gian đủ để hút hết hai điếu thuốc trước khi gặp lại Ibn Saud. Ibn Saud và Roosevelt đã có cuộc tiếp xúc căng thẳng

kéo dài năm giờ đồng hồ. Roosevelt quan tâm tới vùng đất của người Do Thái ở Palestine, dầu lửa và hình dạng của Trung Đông sau chiến tranh. Về phần mình, Ibn Saud muốn bảo đảm những lợi ích của Mỹ được tiếp tục duy trì tại Trung Đông sau chiến tranh để tạo thế cân bằng với sự ảnh hưởng của nước Anh – nhân tố trở thành mối đe dọa thường trực đối với sự trị vì của ông. Đổi lại, Roosevelt yêu cầu nhà vua cấp đất cho người Do Thái ở Palestine. Là một người chống Do Thái mạnh mẽ, nhà vua không đồng ý với quan điểm trên và cho rằng những người Do Thái còn sống sót sau chiến tranh tốt nhất nên sống ở Đức. Thái độ của hai người tỏ ra rất thân thiện. Ibn Saud còn từng nhận mình là anh em "sinh đôi" với Roosevelt vì lý do hai người gần bằng tuổi nhau, vì trách nhiệm của họ đối với lợi ích dân tộc, vì mối quan tâm của họ đối với sản xuất nông nghiệp và sức khỏe họ đều yếu – Roosevelt thì bị bại liệt, phải ngồi xe lăn còn Ibn Saud đi lại khó khăn và không thể leo cầu thang vì những vết thương ở chân do chiến tranh.

Roosevelt nói: "Ông may mắn hơn tôi vì ông vẫn còn tự đi lại được còn tôi thì phải ngồi xe lăn".

Ibn Saud đáp lại: "Không, bạn của tôi, ông may hơn tôi chứ. Chiếc xe lăn sẽ đưa ông tới bất cứ chỗ nào ông muốn và tôi biết là ông sẽ tới được đó. Chân tôi đang mỗi ngày một yếu đi".

Roosevelt nói: "Nếu ông đánh giá cao chiếc xe đẩy này như vậy, tôi sẽ cho ông người anh em sinh đôi của nó vì tôi có hai chiếc ở trên tàu". Sau đó, chiếc xe lăn được Ibn Saud chuyển về Riyadh và được đặt riêng trong phòng của vị vua này và đó là món đồ lưu niệm quý giá nhất của vua Ibn Saud.

Đáng ngạc nhiên là trong những tài liệu chính thức ghi lại cuộc nói chuyện này, không thấy Roosevelt và Ibn Saud đề cập đến vấn đề dầu lửa. Một thành viên của đoàn đại biểu trong chuyến đi này cho biết hai người này đã nói nhiều về chủ đề trên. Dù cho vấn đề đó có được nói đến hay không, cả hai đều biết rằng đó là trung tâm trong mối quan hệ đang nổi lên giữa Mỹ và Arập Xêút. Phóng viên các vấn đề ngoại giao C. L. Sulzberger của tờ New York Times đã đi thẳng vào vấn đề. Ông viết: "Chỉ riêng trữ lượng dầu khổng lồ của Arập Xêút đã làm cho quốc gia này trở nên quan trọng trong chính sách đối ngoại của Mỹ hơn bất kỳ một quốc gia nhỏ bé nào khác". Tuy nhiên, Winston Churchill thật sự lo ngại trước những cuộc tiếp xúc của Tổng thống Mỹ với các ông hoàng tại khu vực mà trước đây nước Anh đã xây dựng được những ảnh hưởng quan trọng. Ngoài cuộc gặp với Ibn Saud, Roosevelt cũng gặp gỡ

vua Farouk của Ai Cập và Haile Selasssie của Ethiopia. Theo một bản tường thuật, Churchill đã "đốt cháy đường dây trong những cuộc điện thoại với các nhà ngoại giao Anh ở khu vực này, ông luôn tuôn ra những lời lẽ hăm dọa chỉ trừ phi những cuộc gặp giữa ông với những vị vua này được sắp xếp sau khi họ đã gặp gỡ Roosevelt". Churchill đến Trung Đông chậm hơn Roosevelt ba ngày và đã tới vùng sa mạc Ai Cập để gặp Ibn Saud tại một khách sạn nằm trên một ốc đảo.

Lại một lần nữa, vấn đề hút thuốc lá lại nổi lên và còn phức tạp hơn bởi có thêm vấn đề uống rượu. Cuộc gặp gỡ của Churchill và vua Arập Xêút kết thúc với một tiệc chiêu đãi lớn. Sau này, Churchill cho biết, trước đó, ông được thông báo rằng Ibn Saud "không cho phép hút thuốc hay uống rượu trước mặt nhà vua". Churchill đã không có thái độ lịch sự đối với Ibn Saud như Roosevelt. "Tôi là chủ nhà và nếu ông ta nói vì tôn giáo không cho phép hút thuốc hay uống rượu thì với quy tắc của tôi, việc hút thuốc và uống rượu trước, sau, trong bữa ăn và những lúc nghỉ ngơi là cần thiết và tôi cho phép làm điều đó vì tôi là chủ nhà".

Thái độ hống hách của Churchill về các quyền và đặc quyền của ông có thể không phải là sự tái khẳng định đối với Ibn Saud, một vị vua vốn hoài nghi về mục đích của Anh với vương quốc của nhà vua và khu vực Trung Đông. Churchill phải đối mặt với một vấn đề khác. Ông tặng Ibn Saud một lọ nước hoa nhỏ giá khoảng 100 bảng. Tuy nhiên, đổi lại, Ibn Saud đã tặng ông và Anthony Eden những thanh kiếm có chuôi nạm kim cương cũng như áo choàng và các tặng phẩm khác, bao gồm kim cương và ngọc trị giá khoảng 3.000 bảng. Đây là những món quà mà Ibn Saud nói, để dành cho "những người phụ nữ của các ông". Bất ngờ trước sự chênh lệch của các món quà, Churchill đưa ra một quyết định không hề tính toán. Ông tuyên bố rằng lọ nước hoa "mới chỉ là vật kỷ niệm" và hứa sẽ tặng Ibn Saud "chiếc xe hơi tốt nhất" trên thế giới. Churchill phát hiện rằng mình không có thẩm quyền cá nhân để tặng một món quà lớn như vậy, nhưng không sao. Một chiếc Rolls-Royce đã được đưa tới cho Ibn Saud khiến Bộ Tài chính Anh phải chi trả 6.000 bảng. Cuối cùng, toàn bộ số trang sức trên đã được bí mật bán đi để không xúc phạm tới Ibn Saud.

"Chúng ta làm gì bây giờ?"

Trở về sau chuyến đi dài, Roosevelt phát hiện ra rằng các cố vấn của ông vẫn đang đấu tranh với nhau về Thỏa thuận dầu lửa và vấn đề liên quan tới chống độc quyền. Harold Ickes đã đề xuất một cuộc họp với tổng thống và tân Bộ trưởng Ngoại giao Edward

Stettinius. Nhưng Roosevelt đã quá mệt sau chuyến đi dài này và muốn được nghỉ ngơi. Ngày 27 tháng 3 năm 1945, ông nói với Stettinius: "Tôi sẽ rất vui nếu có cuộc gặp gỡ theo đề xuất của Harold ngay sau khi tôi trở về từ Warm Springs. Ông sẽ nhắc tôi chứ?"

Stettinius đã không có cơ hội đó. Roosevelt qua đời tại Warm Springs ngày 12 tháng 4 năm 1945.

Những nỗ lực nhằm sửa đổi Thỏa thuận dầu lửa để thỏa thuận này được chấp nhận tại Mỹ đã được thực hiện dưới thời tổng thống mới Harry Truman. Ickes, nhân vật cho tới lúc đó vẫn là người đỡ đầu số một của Thỏa thuận dầu lửa, đã đàm phán lại thỏa thuận này với người Anh tại London tháng 9 năm 1945. Bất kể quy định nào được nêu ra trước đó trong thỏa thuận đều bị loại bỏ trong cuộc họp tại London. Lần này, thỏa thuận quy định Ủy ban dầu lửa quốc tế, cơ quan năm 1944 đã được giao nhiệm vụ đề xuất việc phân bổ hạn ngạch sản xuất dầu trên thế giới, không được đụng chạm tới sản xuất dầu của Mỹ. Đây là thiếu sót lớn đối với một thỏa thuận quốc tế vì nước Mỹ khi đó chiếm tới 2/3 tổng sản lượng dầu của thế giới. Nhưng đó là những gì tốt đẹp nhất có thể đạt được. Bộ trưởng Năng lượng Anh nói với Bộ trưởng Tài chính nước này: "Một thỏa thuận toàn diện hơn không có triển vọng được thông qua tại Thượng viện Mỹ. Sau khi cân nhắc kỹ, tốt hơn là chúng ta nên chấp nhận thay vì từ chối thỏa thuận này".

Trong khi đó, tại Mỹ, bóng đen của nỗi lo thiếu dầu đã lui dần. Tại phiên điều trần trước Thượng viện năm 1945, J. Edgar Pew, Phó chủ tịch Công ty Sun Oil kiêm chủ tịch Ủy ban tài nguyên dầu lửa thuộc Viện dầu lửa Mỹ cho rằng viễn cảnh thiếu dầu là "vấn đề tâm lý chứ không phải là vấn đề địa chất". Với truyền thống của dòng họ Pew là luôn coi thường những cảnh báo về sự thiếu hụt dầu mỏ, Edgar Pew khẳng định với các thượng nghị sĩ rằng sản xuất dầu trong nước có thể đáp ứng mọi nhu cầu của Mỹ trong vòng hai thập kỷ hoặc hơn thế. Ông nói: "Về điều này, tôi khẳng định chắc chắn như việc ngày mai mặt trời sẽ lặn và mọc. Tôi là một người lạc quan".

Với chiến thắng trước Đức và Nhật năm 1945, nhu cầu đối với tài nguyên dầu lửa của Mỹ không còn mạnh mẽ như trước nữa và do đó, một động cơ khác trong việc đạt được thỏa thuận dầu lửa với Anh đã giảm dần. Sau đó, tháng 2 năm 1946, Thỏa thuận dầu lửa Anh – Mỹ phải đối mặt với một vấn đề khác. Người đỡ đầu chính của thỏa thuận, Harold Ickes, mâu thuẫn gay gắt với Harry Truman trong việc bổ nhiệm Edwin Pauley, một người làm trong

ngành dầu lửa ở California vào vị trí Thứ trưởng Hải quân. Với thói quen như dưới thời Roosevelt, Ickes nộp đơn xin từ chức. Lá đơn là lời tạm biệt dài hơn sáu trang đánh máy. Sau này, Truman từng nói: "Đó là kiểu thư dọa từ chức nếu không có được thứ mình yêu cầu"

Nhưng Ickes đã mắc một sai lầm, Truman không phải là Roosevelt. Ông nhanh chóng và sốt sắng chấp nhận đơn xin từ chức của Ickes. Ickes xin sáu tuần để giải quyết nốt những công việc mà chỉ có ông mới có thể làm, Truman cho ông hai ngày. "Lão hà tiện" có lời đáp trả cuối cùng bằng cách tuyên bố với cả nước Mỹ rằng Truman "không trung thành với sự thật tuyệt đối" và "không hoàn toàn là một ông vua, cũng chẳng phải là hậu duệ của nữ thần mặt trời". Với những lời nói đó, ông vua dầu của Chính sách kinh tế xã hội mới đã rời nhiệm sở để rồi trở thành một nhà báo.

Liệu Thỏa thuận dầu lửa Anh - Mỹ có tương lai hay không khi không có người đỡ đầu là Harold Ickes? Sự ủng hộ dành cho thỏa thuận này giờ đây đến từ một nguồn không mấy chắc chắn, đó là Bộ trưởng Hải quân James Forrestal. Nguyên là một chủ ngân hàng đầu tư đến từ Dillon, Read, một người giàu nghị lực, tham vọng và thận trọng trong chính trị, Forrestal là một trong những nhà hoạch định chính sách cấp cao đầu tiên kết luận rằng bản thân nước Mỹ phải chuẩn bị cho một cuộc đối đầu kéo dài với Liên Xô. Dầu lửa chiếm vị trí trung tâm trong chiến lược của Forrestal về an ninh và thế giới sau chiến tranh. Ông nói: "Hải quân không thể thiên về sự lạc quan" trong các tính toán về nguồn cung dầu lửa. Những mỏ dầu trữ lượng lớn đã được phát hiện bên ngoài nước Mỹ nằm ở Vịnh Ba Tư. Ông còn nói: "Danh tiếng và ảnh hưởng của nước Mỹ phần nào liên quan đến sự thịnh vượng của Chính phủ Mỹ và các công ty đa quốc gia xét về nguồn tài nguyên dầu mỏ trong và ngoài nước. Do đó, việc mở rộng khai thác nguồn tài nguyên này rất đáng được quan tâm". Ông nói thêm, Bộ Ngoại giao nên thảo ra một chương trình để dùng dầu mỏ của Trung Đông thay cho dầu mỏ của Mỹ và hãy sử dụng "các đơn vị của Bộ Hải quân" để "mở rộng tài nguyên dầu mỏ của Mỹ ở nước ngoài và bảo vệ những mỏ dầu đang khai thác trong Vùng Vịnh".

Tại Postdam, hội nghị cuối cùng giữa các cường quốc đồng minh trước khi Chiến tranh thế giới thứ hai kết thúc, Forrestal đã giảng giải với Bộ trưởng Ngoại giao James Byrnes rằng Arập Xêút là "một vùng đất có tầm quan trọng hàng đầu". Đầu năm 1946, sau khi Ickes từ chức, ông thấy việc tiếp tục đấu tranh cho Thỏa thuận dầu lửa Anh - Mỹ là điều đáng làm. Ông nói với Byrnes: "Như ông

biết đấy, tôi không đi đầu trong số những người ủng hộ "Harold trung thực" nhưng tôi nghĩ là nên có cách nhìn nhận mới đối với các cuộc đàm phán về hiệp ước dầu lửa này. Quan điểm của tôi là ông ấy nhận định đúng về sự cạn kiệt tài nguyên dầu mỏ của Mỹ". Forrestal nói thêm: "Nếu có một cuộc chiến tranh thế giới thứ ba, rất có thể chúng ta không thể tiếp cận với các mỏ dầu ở Trung Đông nhưng lúc này, việc sử dụng những mỏ dầu ở đó sẽ giúp chúng ta không phải dùng dần nguồn tài nguyên dầu lửa của chính mình, mà sự cạn dần nguồn tài nguyên này có thể trở nên nghiêm trọng trong 15 năm nữa".

Nhưng đa số mọi người không có suy nghĩ giống Forrestal. Trong Chính phủ Mỹ, sự ủng hộ đối với thỏa thuận này đang giảm dần. Trong những ngày "Lão hà tiện" chuẩn bị từ chức, một quan chức của Bộ Ngoại giao có tên Claire Wilcox đã viết một giác thư có tiêu đề "Dầu mỏ: Chúng ta làm gì bây giờ?" Đưa ra một danh sách dài những lý do để hủy bỏ thỏa thuận này, Wilcox tuyên bố: "Thỏa thuận này hoặc là nguy hiểm, hoặc là chẳng có tác dụng gì. Nếu được sử dụng như vỏ bọc cho việc thành lập một các-ten để phân bổ hạn ngạch và ấn định mức giá tối thiểu, nó sẽ là một thỏa thuận nguy hiểm. Còn nếu không được dùng như vậy, thỏa thuận này là vô nghĩa". Wilcox đã kết luận vấn đề này thay cho chính quyền Truman. "Ngài Ickes nói với tổng thống rằng ông đã nuôi dưỡng thỏa thuận này từ khi còn trứng nước. Bây giờ, "đứa trẻ mồ côi" đó đang ở ngoài cửa nhà chúng ta. Liệu chúng ta sẽ từ chối nó hay nuôi dưỡng nó?"

Câu trả lời khá rõ ràng. Thỏa thuận này không có sự ủng hộ chính trị nào. Thậm chí các giáo viên ở Texas cũng được vận động để chống lại nó. Họ nói, dầu nhập khẩu sẽ phá hoại nền kinh tế của Texas. Thế là "đứa trẻ mồ côi" đã bị từ chối. Các sự kiện và lợi ích đã vượt lên trên quy trình chính trị và Thỏa thuận dầu lửa Anh - Mỹ ngày càng trở nên lỗi thời và không phù hợp. Năm 1947, chính quyền Truman không thực hiện thêm bất kỳ nỗ lực nào cho thỏa thuận này nữa. Thỏa thuận dầu lửa đã chết.

Nhưng thậm chí cả khi Thỏa thuận dầu lửa, sáng kiến cuối cùng trong những sáng kiến chính về vấn đề dầu lửa trong thời gian chiến tranh không còn giá trị quan trọng. Dù cuộc tranh cãi về nguồn tài nguyên dầu lửa và tốc độ phát hiện các mỏ dầu như thế nào, nước Mỹ đang nhận ra rằng nước này không thể tự duy trì với riêng sản lượng dầu lửa trong nước. Mỹ sẽ trở thành một quốc gia nhập khẩu ròng dầu và sự phụ thuộc vào các nguồn dầu bên ngoài sẽ tăng lên trong những năm sắp tới. Nói ngắn gọn, ngay cả khi không có những đòi hỏi về dầu mỏ cho một cuộc chiến tranh thế

giới, nước Mỹ vẫn phải tiến hành quy trình "đông kết" vì những lợi ích cả công lẫn tư của Mỹ và châu Âu đều giống nhau. Lợi ích đó là sẽ thu lợi được nhờ sự phát triển nhanh chóng của các mỏ dầu Trung Đông.

Đối với các công ty dầu lửa, áp lực về thị trường, sức cạnh tranh và nhu cầu thu nhập của các nước sản xuất khẩu dầu đều phải có cách giải quyết. Tất cả những gì các nhà đàm phán thời chiến tìm cách ngăn chặn tình trạng cạnh tranh hỗn loạn và bất ổn định đã xuất hiện trong ngành công nghiệp dầu lửa thời hậu chiến. Do đó, Thỏa thuận dầu lửa Anh - Mỹ đang phai mờ dần, và chính các công ty dầu lửa đã nhanh chóng tìm cách vạch ra giải pháp mới mà theo ngôn từ của một nhân vật trong công ty dầu lửa Anh - Iran, "sự cứu rỗi" cho chính họ tại Trung Đông và cho thế giới sau chiến tranh.

Chương 21
TRẬT TỰ DẦU LỬA SAU CHIẾN TRANH

Chế độ chia định mức xăng tại Mỹ được bãi bỏ năm 1945, chỉ 45 giờ sau khi quân Nhật đầu hàng. Ngay lập tức, trên khắp nước Mỹ, những người sử dụng ôtô, vốn im lặng trong suốt nhiều năm, quẳng sổ phân phối đi và tràn xuống đường hét vang: "Đổ đầy đi!". Một lần nữa, Mỹ trở lại với niềm đam mê ôtô. Năm 1945, có 26 triệu xe hơi được sử dụng tại Mỹ, đến năm 1950, con số này đã là 40 triệu. Gần như không một công ty nào trong ngành công nghiệp dầu lửa sẵn sàng cho sự bùng nổ nhu cầu về tất cả các sản phẩm từ dầu. Năm 1950, lượng xăng bán ra tại Mỹ tăng 42% so với năm 1945, đồng thời dầu đã đáp ứng nhu cầu năng lượng của nước này nhiều hơn so với than.

Mặc dù nhu cầu nhiên liệu bùng nổ mạnh mẽ hơn dự kiến, nhưng dự báo bi quan về nguồn cung dầu lửa sau chiến tranh vẫn giảm dần. Sau khi chế độ kiểm soát bị bãi bỏ, giá cả trở thành động lực mạnh mẽ thúc đẩy hoạt động khai thác dầu. Nhiều mỏ dầu mới được đưa vào khai thác tại Mỹ cũng như Canada, nơi năm 1947 một công ty con của Jersey là Imperial đã khoan thành công một giếng thăm dò gần Edmonton thuộc tỉnh Alberta, khơi mào cơn bùng nổ dầu lửa mạnh mẽ đầu tiên của thời kỳ hậu chiến. Mặc dù cả nhu cầu và sản lượng dầu mỏ đều tăng, trữ lượng dầu mỏ của Mỹ năm 1950 vẫn cao hơn 21% so với năm 1946. Xét cho cùng, nguồn tài nguyên dầu trong lòng đất của Mỹ chưa cạn kiệt.

Tuy nhiên, tình trạng thiếu dầu có sẵn đã xảy ra vào các năm 1947 và 1948. Giá dầu thô tăng mạnh đến mức năm 1948, giá dầu cao hơn gấp đôi so với năm 1945. Các chính trị gia tuyên bố Mỹ đang rơi vào một cuộc khủng hoảng năng lượng. Các công ty dầu lửa lớn bị buộc tội đã cố tình dựng màn kịch thiếu cung để đẩy giá

dầu lên. Những nghi ngờ về âm mưu và sự thông đồng giữa các công ty trong ngành công nghiệp này đã dẫn tới hơn 20 cuộc điều tra của Quốc hội.

Tất nhiên có những lý do khá rõ ràng của sự thiếu hụt này. Lượng tiêu thụ tăng nhanh ở mức không ngờ hoặc "đáng ngạc nhiên", như nhận định của Công ty Shell, trong khi việc thích nghi với hoàn cảnh sau chiến tranh tất yếu đòi hỏi phải có một giai đoạn chuyển tiếp. Cụ thể, nhu cầu dầu nhiên liệu cho ngành hàng không và máy bay chiến đấu giảm đáng kể nhưng nhu cầu xăng và dầu đốt gia dụng lại tăng lên. Do đó các nhà máy lọc dầu cần thời gian và tiền bạc để chuyển đổi của công nghệ, sản xuất các sản phẩm dân sự thay cho các sản phẩm phục vụ chiến tranh. Ngoài ra, sự thiếu hụt nguồn cung sắt thép trên toàn thế giới kìm hãm quá trình chuyển đổi các nhà máy lọc dầu cũng như việc đóng tàu chở dầu và xây dựng các đường ống dẫn, gây ra tình trạng tắc nghẽn trong vận chuyển dầu. Vấn đề thiếu tàu chở dầu càng trầm trọng hơn vào năm 1948, sau khi nhiều con tàu bị vỡ đôi ngoài khơi và Cơ quan bảo vệ bờ biển đã phải ra lệnh cho 288 tàu ngừng hoạt động để gia cố khẩn cấp. Đối với các công ty dầu lửa, đây là thời kỳ có áp lực rất lớn về nguồn cung xăng dầu cho bán lẻ và chính những công ty này đã đi đầu trong việc ủng hộ tiết kiệm nhiên liệu. Công ty Standard của Indiana kêu gọi mọi người hạn chế sử dụng ôtô, tránh khởi động xe và giữ các bánh xe luôn căng hơi. Tất cả đều nhằm mục đích giảm lượng xăng tiêu thụ. "Những gợi ý có ích" cho việc tiết kiệm xăng đã được Công ty Sun Oil quảng bá trong các chương trình quảng cáo trên các buổi phát thanh đại chúng hàng ngày của Lowell Thomas.

Tình trạng thiếu dầu mỏ cũng thúc đẩy việc nhập khẩu dầu với khối lượng lớn. Nếu năm 1947, xuất khẩu dầu của Mỹ vượt lượng dầu nước này nhập khẩu, thì giờ đây, cán cân này đã dịch chuyển. Năm 1948, lần đầu tiên, nhập khẩu dầu thô và các sản phẩm dầu thô đã vượt lượng xuất khẩu. Mỹ không thể tiếp tục vai trò lịch sử của mình là nước cung cấp dầu cho phần còn lại của thế giới nữa, mà phụ thuộc vào các quốc gia khác vì lượng dầu mỏ khai thác trong nước luôn ít hơn so với nhu cầu sử dụng. Một cụm từ đáng ngại xuất hiện thường xuyên hơn trong vốn từ của người dân nước này – "dầu ngoại quốc".

Những thỏa thuận lớn về dầu lửa: Aramco và "rủi ro Arập"

Việc nhập khẩu dầu nước ngoài làm nảy sinh câu hỏi gây tranh cãi về an toàn năng lượng của Mỹ. Trong bối cảnh cuộc Chiến tranh Lạnh đang gia tăng với Liên Xô, những bài học trong Chiến tranh

thế giới thứ hai, ảnh hưởng của dầu mỏ đến nền kinh tế và trữ lượng phong phú nguồn tài nguyên dầu lửa của Trung Đông cho thấy yếu tố quan trọng hàng đầu đối với an ninh của Anh, Mỹ và Tây Âu là có được quyền tiếp cận nguồn dầu mỏ Trung Đông. Dầu mỏ là điểm đồng quy của chính sách đối ngoại, những đánh giá về nền kinh tế thế giới, an ninh quốc gia và lợi ích của các doanh nghiệp. Trung Đông sẽ là trung tâm của những vấn đề này. Ở đó, các công ty dầu lửa đang nhanh chóng khai thác các mỏ dầu và hình thành những thỏa thuận mới để bảo đảm cho vị trí của họ.

Tại Arập Xêút, các mỏ dầu nằm trong tay Công ty Aramco hay còn gọi là Công ty dầu lửa Arập - Mỹ, một liên doanh giữa Socal và Texaco. Nhưng Aramco đang gặp rắc rối vì trữ lượng phong phú của các mỏ dầu tại đây làm phát sinh nhu cầu khổng lồ về vốn và thị trường. Trong số hai công ty thành lập nên liên doanh này, Socal dễ bị tổn thương hơn. Texaco là doanh nghiệp quan trọng nhất ra đời khi mỏ dầu Spindletop được phát hiện năm 1901. Đây là một công ty nổi tiếng của Mỹ, tài trợ cho chương trình Metropolitan Opera phát sóng trên khắp thế giới. Ngoài ra, những người làm việc tại trạm bán lẻ xăng dầu của công ty, "người đeo ngôi sao", là một trong những biểu tượng quen thuộc nhất trong lĩnh vực quảng cáo hiện đại của Mỹ. Ngược lại, Socal là một công ty có quy mô khu vực và không nổi tiếng lắm. Từ Chiến tranh thế giới thứ nhất, công ty này đã chi hàng triệu đô-la vào việc tìm kiếm các mỏ dầu trên thế giới. Tuy nhiên, những nỗ lực này không đem lại kết quả gì, ngoại trừ hoạt động khai thác dầu ở quy mô nhỏ tại Đông Ấn và Bahrain và đặc biệt là tại Arập Xêút.

Quyền khai thác dầu ở các nước Arập là một phần thưởng lớn đến nỗi mà công ty ở California này không dám mơ ước tới. Với Chủ tịch Socal, Harry Collier, quyền khai thác dầu đem lại một cơ hội tuyệt vời nhưng cũng đồng nghĩa với những rủi ro đáng sợ cả về mặt kinh tế và chính trị. Năm 1946, đầu tư của Công ty Standard-California trong quyền khai thác dầu Aramco đạt mức 80 triệu đô-la và vẫn còn cần tới hàng chục triệu đô-la nữa. Để có thể tiếp cận với thị trường châu Âu, Socal và Texaco muốn xây dựng một đường ống ngang qua sa mạc từ Vùng Vịnh đến Địa Trung Hải. Về bản chất, dự án này cũng giống như dự án đường ống mà Harold Ickes đã kêu gọi Chính phủ Mỹ đầu tư, nhưng giờ đây, bản thân các công ty sẽ phải bỏ ra 100 triệu đô-la cho dự án. Socal thậm chí còn phải đối mặt với một thử thách đáng nản hơn. Một khi dầu mỏ đã tới được châu Âu, nó sẽ được bán như thế nào? Collier biết rằng, việc mua hoặc xây dựng một hệ thống lọc và tiêu thụ dầu ở châu Âu với quy mô phù hợp sẽ rất tốn kém, đồng thời sẽ đẩy Socal và Texaco vào một trận chiến quyết liệt giành thị phần với những đối

thủ cạnh tranh đã có vị thế vững chắc tại thị trường này. Rủi ro này sẽ càng tăng thêm nếu tình hình chính trị bất ổn định. Các đảng cộng sản có mặt trong chính phủ liên minh của cả Italia và Pháp. Tương lai nước Đức đang bị chiếm đóng không có gì là rõ ràng. Ở Anh, chính phủ Công đảng đang bận rộn với việc quốc hữu hóa "những đỉnh cao chỉ huy" của nền kinh tế nước này.

Nhưng Socal không có lựa chọn nào khác ngoài việc tăng mức sản lượng khai thác ngày càng cao vì Chính phủ Arập Xêút đã nhận ra tiềm năng của các mỏ dầu và luôn yêu cầu sản lượng cũng như doanh thu cao hơn cho tương xứng với trữ lượng khổng lồ của nguồn tài nguyên này. Quyền khai thác dầu của Aramco sẽ bị ảnh hưởng nếu công ty này không thỏa mãn những kỳ vọng và yêu cầu của Ibn Saud và gia đình hoàng gia. Đây là ưu tiên số một của Socal và đồng nghĩa với việc bằng cách này hay cách khác, Aramco sẽ phải vận chuyển một lượng dầu khổng lồ tới châu Âu. Nhưng trước khi dầu tới được đó, đường ống dẫn xuyên các nước Arập được gọi là Tapline sẽ phải đi qua nhiều vùng đất mà một vài vùng trong số đó mới chỉ đang tiến tới hình thành nhà nước. Một nước Do Thái có thể sẽ sớm được thành lập tại Palestine nếu nhận được sự hậu thuẫn của Mỹ, tuy nhiên Ibn Saud là một trong những người phản đối mạnh mẽ nhất một nhà nước như vậy. Chiến tranh có thể nổ ra tại khu vực này. Khu vực này cũng có vẻ dễ bị tổn thương trước sự xâm nhập của Liên Xô trong những ngày đầu của cuộc Chiến tranh Lạnh.

Bản thân sức khỏe của nhà vua cũng là mối lo ngại, nó đã khiến chủ tịch của Socal và Texaco vội vàng đến Washington năm 1943. Lúc đó Ibn Saud đã khoảng 65 tuổi, mù một mắt và sức khỏe giảm sút. Sức mạnh và lòng quyết tâm của ông đã không chỉ tạo ra mà còn duy trì vương triều này. Nhưng điều gì sẽ xảy ra khi sức mạnh đó không còn? Ibn Saud có tới 45 người con trai, trong đó 37 người được cho là đang còn sống, nhưng liệu đó sẽ là yếu tố dẫn tới sự ổn định hay tình trạng xung đột và hỗn loạn? Trong trường hợp xảy ra những vấn đề chính trị, Socal có thể trông cậy vào hình thức giúp đỡ nào từ phía Chính phủ Mỹ, khi tất cả những rủi ro này gộp lại? Socal rõ ràng sẽ phải theo đuổi chính sách "đông kết" của mình và nỗ lực bảo đảm thị trường theo những cách khác. Câu trả lời cho nhiều vấn đề của Aramco là một liên doanh rộng hơn. Việc phân tán rủi ro, chia sẻ lợi nhuận, liên kết với những công ty dầu lửa khác sẽ làm tăng vị thế chính trị và có thể cung cấp vốn, trình độ chuyên môn quốc tế và đặc biệt là thị trường. Một điều kiện quan trọng khác là vua Ibn Saud một mực đòi 100% quyền sở hữu Aramco phải là của Mỹ và chỉ có hai công ty đáp ứng yêu cầu này là Standard Oil-New Jersey và Socony-Vacuum. Gwin

Follis, người giải quyết vấn đề này cho Socal, nhớ lại là tại Tây bán cầu, các công ty này có thể đem lại "những thị trường mà chúng tôi hầu như không thể chạm tới".

Đôi khi, tính logic của việc liên kết rộng rãi hơn là hiển nhiên, không chỉ đối với Collier và những người khác trong ngành công nghiệp dầu lửa. Nhiều quan chức trong Bộ Ngoại giao và Hải quân Mỹ đã khuyến khích Aramco có thêm các đối tác, "có đủ thị trường để tiêu thụ sản phẩm sản xuất được từ quyền khai thác dầu này". Socal hết sức sửng sốt trước "thái độ nhiệt tình đáng ngạc nhiên của Bộ Ngoại giao Mỹ, khi họ nhận được thông báo của chúng tôi rằng một thỏa thuận như vậy đang được chúng tôi cân nhắc". Dù Washington có thực sự đóng vai trò một nhà môi giới công khai hay không, rõ ràng là việc mở rộng liên kết như vậy sẽ giúp thúc đẩy những mục tiêu chiến lược cơ bản của Mỹ: tăng sản lượng dầu ở Trung Đông và nhờ đó bảo toàn được nguồn tài nguyên dầu ở Tây bán cầu, đồng thời tăng thu nhập cho Ibn Saud và bảo đảm rằng quyền khai thác dầu vẫn sẽ ở trong tay người Mỹ. Bộ trưởng Hải quân James Forrestal nói rằng ông không "quan tâm đến việc công ty nào khai thác các mỏ dầu ở Arập" miễn là đó là các công ty "Mỹ". Mùa xuân 1946, sản lượng dầu tại các nước Arập của Jersey đạt mức 9.300 thùng/ngày. Tuy nhiên, sẽ còn có thêm rất nhiều dầu nữa từ Iraq giúp các đối thủ cạnh tranh mạnh thêm và Jersey rất lo ngại rằng Socal và Texaco sẽ tự mình nhảy vào thị trường châu Âu, đe dọa hệ thống thị trường của Jersey với lượng dầu giá rẻ vô tận từ các nước Arập. Đề nghị của Socal đã đem đến cho Jersey một cơ hội không có lý do gì để bỏ qua.

Trong khi hai bên đang thỏa thuận về mức độ tham gia, Harry Collier, Chủ tịch Socal, nhận ra rằng ông đang phải đối mặt với thách thức từ phía chính những người trong công ty mình, những người phản đối mạnh mẽ ý tưởng mời Jersey hợp tác với Aramco. Cuộc tấn công này xuất phát từ bộ phận sản xuất của Socal ở San Francisco vốn chịu trách nhiệm làm cho vùng sa mạc khô cằn phải nở hoa và không muốn mất quyền kiểm soát vào tay những đối tác khác lớn hơn và quyền lực hơn. Trong vòng 13 năm, các cổ đông tham gia đầu tư vào các nước Arập và đã không thu được khoản lời nào. Chỉ tới năm 1946, quyền khai thác dầu mới bắt đầu đem lại lợi nhuận. Vậy tại sao lại nhường nó cho Standard Jersey? Thậm chí, những người trực tiếp sản xuất, mà đứng đầu là Jamess MacPherson, một kỹ sư làm việc cho Socal, người chịu trách nhiệm về các hoạt động tại mỏ dầu của Aramco ở Arập Xêút còn phản đối mạnh mẽ hơn. Với lập luận rằng quyền khai thác này là một "mỏ vàng", MacPherson dự định xây dựng Aramco trở thành một công ty độc lập lớn trong ngành công nghiệp dầu lửa thế giới.

Ông muốn chỉ lên quả địa cầu và nói với các nhân viên của mình: "Đây là thị trường dầu lửa của chúng ta". Ông tuyên bố rằng Aramco chắc chắn sẽ trở thành "công ty dầu lửa lớn nhất thế giới". Vì thế, ông không thể chấp nhận được việc Aramco và Socal đang tự biến mình thành một phần phụ trong bộ phận sản xuất của Jersey. Ngược lại với suy nghĩ của MacPherson, Harry Collier tin tưởng rằng Aramco có thể bán thêm được rất nhiều dầu thông qua quyền được tiếp cận hệ thống thị trường của Jersey và công ty này có thể có được nhiều "vàng" hơn khi chỉ hoạt động với đối tác Texaco. Ngoài ra, thỏa thuận này sẽ cho phép Socal thu hồi lại được toàn bộ khoản đầu tư trực tiếp của mình. Quyết định được đặt lên vai Collier, "Ông trùm ghê gớm", là ông chủ của Aramco. Một lựa chọn an toàn đã được quyết định, đó là liên kết với Jersey. Lựa chọn này đã không cho phép Aramco trở thành công ty dầu lửa lớn nhất thế giới.

Xóa bỏ Thỏa thuận Ranh giới đỏ

Trong khi đang diễn ra các cuộc thảo luận về cách thức hợp tác với Aramco, Jersey cũng có các cuộc đối thoại khác với Socony về khả năng tham gia của công ty này. Nhưng cả Jersey và Socony phải đối mặt với hai trở ngại đáng sợ nhất trước khi họ gia nhập Aramco: tư cách thành viên của họ tại Công ty dầu lửa Iraq IPC (Iraq Petroleum Company) và Calouste Gulbenkian. Các công ty này đã bỏ ra 6 năm và hàng nghìn giờ đồng hồ tranh luận căng thẳng trong những năm 1920 để tổ chức dàn xếp IPC. Một trong những điều khoản chủ chốt của công ty này là thỏa thuận nổi tiếng có tên Ranh đỏ, quy định rằng các công ty tham gia IPC không thể hoạt động độc lập tại bất cứ đâu bên ngoài Ranh giới đỏ mà Calouste Gulbenkian đã vạch lên bản đồ năm 1928. Arập Xêút nằm ngoài Ranh giới đỏ đó, và điều 10 về "tự loại bỏ" của thỏa thuận IPC ngăn cấm Jersey và Socony tham gia Aramco, trừ phi các công ty này tham gia cùng với các thành viên khác như Shell, Anh - Iran, Công ty quốc gia Pháp (CFP) và bản thân ông Gulbenkian.

Vài lần, Jersey và Socony đã muốn rút khỏi Thỏa thuận Ranh giới đỏ vì nó không đem lại nhiều lợi nhuận cho họ như đã tưởng. Hai công ty này bị trói buộc vào một trong những mỏ dầu lớn nhất thế giới vì vỏn vẹn chỉ sở hữu 11,8745% của một doanh nghiệp mà họ không điều hành. Chính phủ Mỹ đã giúp họ tham gia thỏa thuận này vào những năm 1920 nhưng ở thời điểm những năm 1940 này, hẳn sẽ không thực sự giúp họ rút lui.

Jersey và Socony đã tìm ra cách để tự giải thoát. Một nhân viên

của Socony đã gọi đây là một "quả bom". Phương sách này được gọi là thuyết "sự không hợp pháp bất ngờ". Khi Chiến tranh thế giới thứ hai nổ ra, Chính phủ Anh đã giành quyền kiểm soát cổ phần trong IPC do CFP và Gulbenkian nắm giữ. Gulbenkian khi đó đã khăn gói ra đi với chính phủ hợp tác với Đứccủa Pháp tới Vichy, nơi ông được cử đến Tòa công sứ Iran với vai trò Tham tán thương mại. Việc London nắm giữ những cổ phần này được tiến hành trên cơ sở cả CFP, với tư cách là một công ty, và Gulbenkian, đều đang đóng tại vùng lãnh thổ nằm dưới sự kiểm soát của Đức Quốc xã và do đó, bị coi là "phần tử thù địch". Theo thuyết "sự không hợp pháp bất ngờ", toàn bộ thỏa thuận IPC đã bị phá vỡ và hết hiệu lực.

Khi chiến tranh kết thúc, CFP và Gulbenkian được trả lại cổ phần tại IPC. Nhưng đến, cuối năm 1945, Jersey và Socony lại sử dụng thuyết "sự không hợp pháp bất ngờ". Theo họ, toàn bộ thỏa thuận của IPC, trong đó có điều khoản Ranh giới đỏ, không còn hiệu lực nữa và cần phải đàm phán để có được một thỏa thuận mới. Đại diện của Jersey và Socony đến London thông báo điều đó với các thành viên châu Âu trong IPC. Họ sẵn sàng gia nhập một thỏa thuận mới nhưng không có các điều khoản hạn chế Ranh giới đỏ, những điều khoản "trong bối cảnh thế giới hiện tại và theo luật pháp của Mỹ là không phù hợp và bất hợp pháp". Những người Mỹ này biết mình sẽ phải thuyết phục riêng rẽ từng công ty đàm phán lại. Các công ty này bao gồm Anh - Iran, Shell, SFP và một doanh nghiệp có tên Participations and Investments (P&I), chính là công ty cổ phần của kẻ báo ứng trước đây của họ, Calouste Gulbenkian.

Anh - Iran và Shell cho biết, họ nghĩ rằng vấn đề này có thể được giải quyết hòa bình trên cơ sở "lợi ích chung". Tuy nhiên, công ty của Pháp không muốn thỏa hiệp. Họ phản đối mạnh mẽ quan điểm của các công ty Mỹ bởi IPC và Thỏa thuận Ranh giới đỏ đã duy trì lợi ích dầu lửa của họ tại Trung Đông. Họ đang phụ thuộc vào sự chia phần được chính phủ thừa nhận này và sẽ không từ bỏ những gì mà Chính phủ Pháp đã phải nỗ lực rất nhiều để đạt được. Tình hình năng lượng của Pháp đã đủ tồi tệ. Người ta nói rằng tướng Charles de Gaulle, người đứng đầu Chính phủ Pháp đã nổi xung khi biết được sản lượng dầu khiêm tốn thực tế CFP đã sản xuất – mặc dù ông biết mình không thể phản đối điều kiện địa chất hoặc "giận dữ với Chúa", theo như cách nói của một trợ lý của ông.

Về phần mình, Calouste Gulbenkian đã nhanh chóng và ngang tàng đáp trả những nỗ lực từ bỏ bản thỏa thuận của Jersey và Socony: "Chúng tôi không đồng ý". IPC, trước đó là Công ty dầu lửa

Thổ Nhĩ Kỳ, là sự nghiệp cuộc đời của ông, là tượng đài vĩ đại của riêng ông. Ông đã bắt đầu tạo dựng nó cách đây 40 năm và sẽ không cho phép nó bị chia cắt dễ dàng. Năm 1946, Gulbenkian đang sống tại Lisbon, nơi ông đã chuyển tới từ Vichy vào thời điểm giữa cuộc chiến tranh. Không rời khỏi Bồ Đào Nha, ông chống lại những nỗ lực loại bỏ Thỏa thuận Ranh giới đỏ thông qua các luật sư và nhân viên của mình. Các nhà đàm phán người Mỹ, thuộc một thế hệ mới, không biết thế nào là hậu quả cơn giận khôn nguôi của Walter Tealges nên đã bỏ ngoài tai những lời đe dọa của Gulbenkian. Harold Sheets, Chủ tịch Socony, lạc quan: "Chúng ta không có lý do gì phải mua chữ ký của Gulbenkian." Tự tin với tư cách hợp pháp của mình, họ quyết định tiến tới và thương lượng với Texaco và Socal, hai công ty thuộc Aramco.

Tuy nhiên, nguy cơ kiện tụng về vấn đề IPC và Thỏa thuận Ranh giới đỏ không phải là rủi ro duy nhất mà Jersey và Socony phải chống chọi. Liệu sự kết hợp bốn bên mới trong Aramco có vi phạm luật chống độc quyền của Mỹ không? Mối lo ngại này đã khiến các luật sư phải xem lại sắc lệnh về giải thể năm 1911. Dù sao, ba trong số bốn công ty có ý định tham gia vào liên doanh này đã bị loại ra khỏi tờ-rớt Rockefeller ban đầu. Các luật sư kết luận rằng sự liên kết này sẽ không vi phạm luật chống độc quyền, ngay cả theo cách giải thích luật mới, hay sắc lệnh về giải thể vì "sẽ không một cản trở phi lý nào được áp đặt đối với nền thương mại của Mỹ ". Sau cùng, Aramco sẽ không tham gia vào lĩnh vực dầu lửa tại Mỹ. Luật sư trưởng của Socony đã diễn tả một mối lo ngại lớn hơn – rằng bảy công ty sẽ không được phép nắm quyền kiểm soát áp đảo đối với tài nguyên dầu ở Tây bán cầu cũng như Đông bán cầu "trong một khoảng thời gian dài… mà không cần tới một dạng quy định nào đó". Nhưng ông cũng nói thêm: "Đây là một vấn đề chính trị… Công việc của chúng ta dường như là sẽ phải tham gia vào trò chơi ở mức tốt nhất có thể theo những quy tắc hiện hành".

Cách tốt nhất để tham gia trò chơi là bắt tay vào việc. Đến tháng 12 năm 1946, về cơ bản, bốn công ty đã đồng ý mở rộng Aramco. Sau sự phản đối tức thời từ đại diện của Gulbenkian, một quan chức của Socony ở London đã tìm cách làm an lòng vị chủ tịch hãng tại New York: "Tôi chắc chắn rằng P&I và người Pháp sẽ làm ầm ĩ về vấn đề này nhưng tôi cũng nghĩ họ sẽ thận trọng để không vạch áo cho người xem lưng."

Nhưng phía Pháp đã không chịu nhún đến mức đó. Tháng 1 năm 1947, họ tiến hành phản công rất mạnh mẽ. Đại sứ Pháp tại Washington gửi thư phản đối tới Bộ Ngoại giao Mỹ. Giới chức Pháp cũng bắt đầu gây khó dễ đối với các hoạt động thương mại của

Jersey. Tại London, các cố vấn luật pháp của CFP phát đơn kiện, buộc tội vi phạm hợp đồng và đòi chuyển giao cổ phần trong Aramco của Jersey và Socony cho tất cả các thành viên của IPC.

Tình hình bất lợi ở Pháp, một đồng minh Tây Âu chủ chốt, cùng với mối lo ngại không dứt về chống độc quyền đã buộc Bộ Ngoại giao Mỹ tìm một giải pháp thay thế thỏa thuận được chờ đợi đó, một giải pháp vừa có thể thỏa mãn phía Pháp, vừa kiểm soát sự dàn xếp rất đáng ngờ có xu hướng ngày càng tăng giữa các công ty dầu lửa quốc tế lớn. Vai trò tư vấn chủ chốt về các vấn đề dầu lửa trong Bộ Ngoại giao Mỹ thuộc về Paul Nitze, Chủ nhiệm Văn phòng chính sách thương mại quốc tế. Nitze đề xuất Jersey bán cổ phần trong IPC cho Socony rồi một mình tham gia Aramco để tạo ra hai tập đoàn tách biệt tránh tình trạng chồng chéo. Như vậy, phía Pháp sẽ không thể cáo buộc rằng quyền lợi của họ trong Thỏa thuận Ranh giới Đỏ bị đe dọa. Ông nói thêm, một thỏa thuận như vậy sẽ "kiểm soát xu hướng tăng cường thỏa hiệp giữa các công ty dầu lửa quốc tế" và "kìm chế quá trình củng cố những lợi ích bên ngoài Mỹ đang gia tăng của hai công ty dầu lửa lớn nhất nước này là Jersey và Socony". Hai công ty này đã trả lời rằng đó "là một kế hoạch không thực tế". Và Dean Acheson, Thứ trưởng Ngoại giao Mỹ, đã gạt bỏ ý tưởng của Nitze.

Còn có một người chưa lên tiếng – đó là Ibn Saud. Vị vua này cũng phải được tham vấn. Các quan chức của Aramco đã tới Riyadh (thủ đô của Arập Xêút) gặp ông. Họ giải thích với ông rằng "cuộc hôn nhân" của bốn công ty là "điều tự nhiên" và đồng nghĩa với việc vương quốc của ông sẽ có doanh thu lớn hơn từ việc nhượng quyền khai thác dầu. Nhưng Ibn Saud chỉ quan tâm đến một điểm và khăng khăng muốn đạt được nó: cả Jersey và Socony đều không "bị người Anh kiểm soát". Được cam đoan chắc chắn rằng hai công ty này sẽ hoàn toàn là của người Mỹ, nhà vua cuối cùng đã chấp nhận đề xuất nói trên.

Nhưng điều gì sẽ xảy ra nếu người Pháp thắng ở tòa? Họ có thể đòi quyền được tham gia vào Aramco. Và công ty Anh - Iran cũng có thể yêu cầu như vậy. Ibn Saud khẳng định sẽ không chấp nhận một tình huống như vậy. Thỏa thuận phải được điều chỉnh để đề phòng bất trắc này nên cuối cùng đã có thêm một điều khoản linh động thông minh chỉ áp dụng trong trường hợp các công ty của Mỹ thua kiện. Jersey và Socony đã cam kết cho vay 102 triệu đô-la và khoản này sẽ được chuyển thành cổ phần có trị giá 102 triệu đô-la ngay khi có đủ điều kiện pháp lý an toàn. Như vậy, Jersey và Socony có thể bắt đầu khai thác dầu ngay lập tức dù hai công ty này vốn đã là chủ nhân các mỏ dầu. Ngoài ra, Jersey và Socony sẽ

trở thành đối tác trong Công ty đường ống dẫn dầu xuyên các nước Arập Tapline (The Trans-Arabian Pipeline Company). Đổi lại, Socal và Texaco cũng sẽ được trả trước một khoản tiền tính trên mỗi thùng dầu sản xuất ra trong một số năm. Do đó, gộp chung lại và tính trên nhiều năm, Socal và Texaco sẽ thu khoảng 470 triệu đô-la từ việc bán lại 40% cổ phần họ có ở Aramco, tức là vừa thu hồi lại toàn bộ số tiền đầu tư ban đầu vừa đạt được thêm một thỏa thuận tốt đẹp. Theo như nhận định sau đó của của Chủ tịch Socal, Gwin Follis, việc bán lại cổ phần cho Jersey và Socony đã nhấc "khỏi vai chúng ta" "khoản đầu tư khổng lồ" cần có cho Tapline.

Ban đầu, Jersey và Socony dự định chia đều số cổ phần 40% này. Tuy nhiên, Chủ tịch Socony, do e ngại dầu Trung Đông "không an toàn tuyệt đối" và lo lắng về thị trường, đã lập luận công ty "phải đầu tư nhiều hơn vào Venezuela". Sau khi xem xét, công ty này thấy không cần tới nhiều dầu như vậy và một tỷ lệ cổ phần nhỏ sẽ hợp lý hơn. Do đó, Jersey chỉ nắm giữ 30% cổ phần, bằng số cổ phần của Socal và Texaco, trong khi Socony chỉ có 10%. Phải rất lâu sau đó Socony mới thấy hối tiếc vì đã tính toán quá chi li.

Vẫn còn có những lo ngại vào phút chót. Những cân nhắc về việc chống độc quyền vẫn ám ảnh lãnh đạo tất cả các công ty này cho tới khi họ nhận được lời bảo đảm từ Tổng chưởng lý Mỹ: "Trước mắt, không có trở ngại pháp lý nào đối với thỏa thuận này. Đây sẽ là một điều tốt đẹp cho Mỹ." Nhưng sau đó, đúng như lo ngại lớn nhất của Harry Collier, những rắc rối chính trị ở Đông Địa Trung Hải có khả năng ảnh hưởng đến toàn bộ thỏa thuận, đã trở thành vấn đề nóng bỏng. Tại Hy Lạp đã nổ ra một cuộc nổi dậy do những người cộng sản dẫn đầu trong khi Liên Xô là một mối đe dọa đối với Thổ Nhĩ Kỳ. Người ta cũng lo ngại rằng, cùng với việc Anh rút khỏi khu vực truyền thống của mình tại Trung Đông, ảnh hưởng của phe cộng sản sẽ ngày càng mạnh ở khu vực này. Ngày 11 tháng 3 năm 1947, các giám đốc Socony đã thảo luận về "các vấn đề ảnh hưởng tới Trung Đông". Tuy nhiên, sự lạc quan đã thắng thế và họ đã tán thành với bản thỏa thuận. Ngày hôm sau, 12 tháng 3 năm 1947, lãnh đạo bốn công ty Mỹ đã gặp mặt và ký kết các văn kiện để đưa vụ giao dịch lịch sử này vào hiệu lực. Quyền khai thác dầu ở Arập Xêút cuối cùng đã "đông kết".

Ngày 12 tháng 3 còn là một ngày lịch sử vì Tổng thống Harry Truman đã đọc "bài diễn văn toàn diện" trước một phiên họp toàn thể của Quốc hội Mỹ. Truman đề xuất viện trợ đặc biệt cho Hy Lạp và Thổ Nhĩ Kỳ để giúp các nước này chống lại các áp lực cộng sản. Là một cột mốc trong cuộc Chiến tranh Lạnh đang nổi lên, bài diễn văn đã khởi xướng học thuyết Truman và mở ra một thời kỳ

mới trong chính sách ngoại giao của Mỹ sau chiến tranh. Học thuyết Truman giống một sự trùng hợp ngẫu nhiên với sự hợp tác giữa bốn công ty dầu lửa lớn của Mỹ tại vùng đất Arập Xêút là sự bảo đảm cho sự hiện diện thật sự và lợi ích của Mỹ tại một khu vực rộng lớn trải dài từ Địa Trung Hải đến vịnh Ba Tư.

Lại là Gulbenkian

Vụ CFP vẫn bị treo. Thời gian này, Pháp còn đang theo đuổi nhiều vấn đề chính trị khác với Mỹ và đến tháng 5 năm 1947, một thỏa thuận nâng cao vị thế của phía Pháp tại IPC đã được chấp thuận và đổi lại, CFP sẽ rút lại đơn kiện của mình.

Với Gulbenkian, như thường lệ, mọi việc vẫn chưa ngã ngũ. Trong một căn phòng tầng một của khách sạn Aviz sang trọng tại Lisbon, Gulbenkian vẫn giữ thói keo kiệt. Để tiết kiệm, ông không dùng xe hơi và tài xế riêng mà thuê một người lái xe đưa ông ra ngoại thành để đi bộ hàng ngày. Trên đường đi, ông theo dõi chặt chẽ đồng hồ cây số của chiếc xe để chắc chắn mình không phải trả thừa tiền. Một quan chức của Anh nhận định: "Gulbenkian là một người biết giữ lời hứa. Nhưng cái khó là có được lời hứa đó. Khả năng thỏa hiệp không phải là một trong những phẩm chất của ông ta". Vị quan chức này bình luận thêm: "Gulbenkian có quan điểm thật đặc biệt về sự toàn vẹn tài chính của riêng ông, nếu nhìn vào việc nộp thuế. Trốn thuế là một trong những hoạt động chính của ông ta". Gulbenkian trốn thuế thu nhập ở Pháp và Bồ Đào Nha bằng cách tiếp tục làm việc tại Tòa Công sứ Iran. Để tránh phải nộp thuế tài sản đánh vào ngôi nhà của mình ở Paris, Gulbenkian đã biến một phần nhỏ của nó thành phòng tranh. Và khi bán lại khách sạn Ritz ở Paris, ông khăng khăng đòi có điều khoản quy định dành vĩnh viễn cho ông một phòng ở đây để ông luôn có thể tuyên bố mình đang "quá cảnh" ở Paris, để có thể tiếp tục trốn thuế ở Pháp.

Gulbenkian đã sử dụng chiến thuật "bới lông tìm vết" cùng với thái độ bất hợp tác và tập trung hết lực để bảo vệ Thỏa ước Ranh giới đỏ. Dù phía Pháp đã bãi bỏ đơn kiện của ông thì Gulbenkian vẫn sẵn sàng phơi bày trước công chúng những điều tồi tệ, nếu cần. Ông nộp đơn kiện lên một tòa án của Anh. Jersey và Socony đáp trả bằng các đơn kiện ngược lại.

Vụ kiện tụng này đã thu hút sự chú ý của dư luận và giúp Gulbenkian phản công lại Jersey và Socony. Sau cùng, không phải ông mà là các công ty Mỹ phải lo lắng trước Bộ Tư pháp và dư luận Mỹ. Tuy nhiên, sự nổi tiếng cũng có những ảnh hưởng trái chiều

và không hề dễ chịu. Vì có dáng người nhỏ bé, Gulbenkian đã đặt xây một cái bục đặc biệt tại nhà hàng khách sạn Aviz để có thể vừa ăn trưa vừa ngắm cảnh. Và do có rất nhiều quảng cáo về chuyện này, "Ông Gulbenkian ở khách sạn Aviz", cùng với đấu bò tót, trở thành điều mà khách du lịch không thể bỏ qua tại Lisbon. Ông phản đối nhưng không thể làm gì để thay đổi được điều đó.

Trong khoảng một năm, các nhà đàm phán đi lại như con thoi giữa New York, London và Lisbon để tìm kiếm một thỏa hiệp. Giờ đây, thế hệ kế tiếp của những người làm trong ngành công nghiệp dầu lửa và các luật sư có cơ hội biết sự khó chịu khi làm việc với Gulbenkian. Nubar, con trai Gulbenkian, nhận xét: "Thói quen của cha tôi là không bao giờ đưa ra yêu sách ngay từ đầu nhưng ông là một nhà đàm phán rất giỏi. Ông từng bước, từng bước đưa ra các yêu cầu của mình; khi đã thỏa mãn ở một điểm, ông đưa ra điểm khác, rồi điểm khác nữa nhằm đạt điều mà ông muốn, hoặc ít nhất, những gì mà ông đạt được cũng nhiều hơn những gì mà ông có thể có nếu đưa ra tất cả các yêu sách ngay từ đầu".

Các nhà đàm phán càng gặp nhiều khó khăn hơn vì tính cảnh giác cố hữu của Gulbenkian, một tính cách đã trở thành nỗi ám ảnh. Gulbenkian không tự mình tham gia vào các cuộc họp mà cử bốn đại diện đến dự. Mỗi người trong số họ phải độc lập báo cáo bằng văn bản cho ông mà không được trao đổi hay nói chuyện với nhau. Cùng với việc phân tích đối phương, cách này giúp Gulbenkian kiểm soát và thăm dò hiệu quả gấp đôi mỗi nhà đàm phán của ông.

Nhưng về cơ bản, Gulbenkian muốn gì? Một vài người ngờ rằng ông thật sự nhắm vào mục đích có được cổ phần trong Aramco, tuy nhiên Ibn Saud sẽ không bao giờ cho phép điều này xảy ra. Gulbenkian đã giải thích rất đơn giản trước một giám đốc của Socony: Lòng tự trọng của ông bị tổn thương nếu ông không "đạt được một thỏa thuận ở mức tốt nhất có thể". Nói cách khác, ông muốn thu được càng nhiều càng tốt. Với một người bạn Mỹ không làm trong ngành công nghiệp dầu lửa nhưng cũng đam mê nghệ thuật như ông, ông giải thích sâu hơn. Ông đã kiếm được nhiều tiền đến nỗi việc có thêm tiền chẳng còn mấy ý nghĩa. Ông nghĩ về bản thân như cách ông nghĩ về Walter Teagle hai thập kỷ trước đây – giống một kiến trúc sư, thậm chí một họa sỹ, người sáng tạo ra những cấu trúc đẹp đẽ, cân bằng các lợi ích và hài hòa các lực lượng kinh tế. Đó là những gì đem lại niềm vui cho ông. Những tác phẩm nghệ thuật mà Gulbenkian sưu tập trong suốt cuộc đời đã trở thành bộ sưu tập cá nhân vĩ đại nhất trong thời kỳ hiện đại. Ông gọi đó là "các con" và dường như quan tâm đến chúng hơn cả

người con trai của mình. Tuy nhiên, kiệt tác vĩ đại nhất của Gulbenkian là IPC. Đối với Gulbenkian, công ty này là một thiết kế kiến trúc hoàn hảo, như bức họa Trường học Athens của Raphael. Gulbenkian giải thích, nếu là Raphael, ông sẽ coi những người đứng đầu Jersey và Socony như Giroloma Genga, một họa sĩ hạng ba, tầm thường và vô danh, chuyên bắt chước các bậc thầy thời Phục hưng.

Dưới áp lực của những tranh cãi không mấy dễ chịu sắp diễn ra tại tòa án ở London, một thỏa thuận với Gulbenkian cuối cùng cũng bắt đầu thành hình và toàn bộ "đoàn lữ hành" gồm những người làm trong ngành công nghiệp dầu lửa và luật sư của họ đã tới Lisbon. Đầu tháng 11 năm 1948, vào ngày chủ nhật trước ngày thứ hai có cuộc đối chất tại tòa, bản thỏa thuận mới được hoàn thành. Nubar, người con trai lễ phép và biết vâng lời của Gulbenkian, đã đặt một phòng riêng tại khách sạn Aviz, nơi sẽ diễn ra lễ ký kết vào lúc 7 giờ tối và sau đó sẽ có một bữa tiệc mừng.

7 giờ kém 5 phút, sự bàng hoàng trùm lên cả căn phòng khi Gulbenkian thông báo ông đã phát hiện thêm một điểm không được thỏa thuận mới đề cập đến. Thông tin này đã được gửi theo điện báo đến các giám đốc ở London và câu trả lời đang được chờ đợi. Một sự im lặng sững sờ và thất vọng bao trùm khách sạn Aviz. Nhưng thức ăn đã được bày lên bàn và chẳng mấy chốc sẽ nguội đi trong khi chẳng có lợi ích gì nếu không ăn, ít nhất là theo cách nhìn nhận của Nubar Gulbenkian. Anh ta mời "đoàn lữ hành" ngồi vào bàn. Bữa tối diễn ra thật buồn thảm, mười hai người chỉ dùng hết một chai sâm banh vì không có gì để chúc mừng.

Khoảng nửa đêm, các bức điện chấp thuận yêu sách cuối cùng của Gulbenkian được gửi đến từ London. Bản thỏa thuận được đánh máy lại, được Gulbenkian ký vào lúc 1 giờ 30 phút sáng và gửi về London theo đường máy bay. Các quan chức có liên quan được thông báo rằng phiên tòa đã lên lịch vào ngày hôm đó ở London sẽ bị hủy và nhóm người đã mệt lử ở Lisbon kéo nhau đến một quán ăn đêm để ăn mừng bằng bánh sandwich và rượu vang giá rẻ.

Hiệp định tập đoàn tháng 11 năm 1948 tái lập IPC đã được đàm phán như thế. Điều Gulbenkian đạt được thêm, cùng với sản lượng khai thác lớn hơn và một số lợi thế khác, là quyền được phân phối nhiều dầu hơn. Ông Năm phần trăm, biệt danh của Gulbenkian, không còn nữa, ông đã trở thành một cái gì đó lớn lao hơn. Bản thân hiệp định đã là "biểu tượng của sự rắc rối". Một lãnh đạo Công ty Dầu lửa Anh - Iran (sau này trở thành chủ tịch công

ty) tuyên bố: "Chúng ta vừa ký kết thành công một thỏa thuận hoàn toàn tối nghĩa đối với tất cả mọi người". Nhưng theo một luật sư của Gulbenkian, sự phức tạp đó có một lợi thế: "Sẽ không bao giờ có kiện tụng về những văn bản này, vì chẳng ai hiểu được chúng".

Sau khi sự ngoan cố của Calouste Gulbenkian thắng thế và bản Hiệp định tập đoàn được ký kết, Thỏa thuận Ranh giới đỏ cũng chấm dứt nên mối đe dọa pháp lý đối với sự tham gia của Jersey và Socony vào Aramco không còn nữa. Đây là một cuộc chiến đấu lâu dài và khốn khổ mà thông qua đó, hai công ty này đã giành được quyền vào Arập Xêút. Một người tham gia nhận định: "Nếu nối các cuộc thương thảo với nhau, chúng sẽ dài đến tận mặt trăng". Tháng 12 năm 1948, hai năm rưỡi sau cuộc đàm phán đầu tiên, các khoản vay của Jersey và Socony được chuyển thành các khoản thanh toán và vụ sát nhập vào Aramco cuối cùng đã hoàn thành. Một doanh nghiệp mới, tương xứng hơn với trữ lượng dầu lửa của Arập Xêút, đã xuất hiện. Với việc hoàn tất thỏa thuận, Công ty Aramco thuộc sở hữu của Jersey và Socony, cũng như của Socal và Texaco, và là một công ty 100% của Mỹ.

Về phần Gulbenkian, ông một lần nữa bảo vệ thành công thành quả sáng tạo tuyệt vời của mình, cả IPC và vị trí của ông, trước sức mạnh kết hợp của các công ty dầu lửa quốc tế. Cuộc trình diễn tài năng cuối cùng của Gulbenkian đã đem lại cho ông thêm hàng trăm triệu đô-la. Bản thân ông tiếp tục sống ở Lisbon thêm sáu năm nữa, bị cuốn vào những tranh cãi liên tục với các đối tác trong IPC và viết đi viết lại chúc thư của mình. Bảy năm sau đó, năm 1955, Gulbenkian qua đời ở tuổi 85 và để lại một khối tài sản khổng lồ, một bộ sưu tập nghệ thuật kỳ vĩ và đáng nói hơn cả là những tranh chấp, kiện tụng kéo dài về di chúc và những tài sản của ông.

Côoét

Một công ty khác của Mỹ, Công ty dầu lửa Vùng Vịnh (Gulf Oil), đang phải đối mặt với khó khăn ở Trung Đông. Sở hữu một nửa Công ty dầu lửa Côoét, công ty này bị bó buộc về một số mặt khi cạnh tranh với đối tác của mình – Công ty Anh - Iran – đặc biệt là ở Ấn Độ và Trung Đông. Công ty Gulf chẳng biết bán dầu của mình ở đâu vì chỉ có duy nhất hệ thống ở châu Âu và hệ thống này thậm chí không đáp ứng đủ chỉ một phần nhỏ của cơn thủy triều dầu lửa sắp dâng lên nhanh chóng ở Côoét. Công ty Gulf cần có điểm tiêu thụ, chủ yếu là ở châu Âu. Do đó, Đại tá J. F. Drake, Chủ tịch công ty, đã tiến hành tìm kiếm thị trường. Câu trả lời tốt nhất cho

vấn đề của Gulf chẳng mấy chốc đã trở nên rõ ràng: Tập đoàn Shell của Vương quốc Hà Lan. Tập đoàn này sở hữu một trong hai hệ thống thị trường lớn nhất Tây bán cầu, đặc biệt là ở châu Âu. Và không giống các đối thủ của mình, Shell chỉ được tiếp cận rất ít đối với dầu Trung Đông. Theo như lời giải thích của Drake trước Bộ Ngoại giao Mỹ, một thỏa thuận "giữa Gulf thừa dầu thô nhưng thiếu thị trường và Shell thừa thị trường nhưng thiếu dầu thô" sẽ rất tuyệt vời.

Hai công ty này đã mở ra một thỏa thuận mua và bán có một không hai. Sự kết hợp như hình với bóng giữa hai công ty sẽ cho phép dầu ở Côoét của Gulf chảy vào hệ thống lọc dầu và thị trường của Shell thông qua một hợp đồng dài hạn, ban đầu là một thỏa thuận có hiệu lực trong vòng 10 năm rồi sau đó sẽ được gia hạn thêm 15 năm. Tổng khối lượng dầu trong suốt thời gian hợp đồng có hiệu lực dự tính lên tới 1/4 trữ lượng được xác nhận có trong các mỏ dầu của Gulf ở Côoét. Đổi lại, Gulf sẽ đáp ứng 30% nhu cầu của Shell ở Đông bán cầu. Không ai ngờ nghệch đến nỗi đặt một mức giá cố định trong suốt một thời gian dài và không có gì chắc chắn như vậy, nên hai công ty đã đưa ra một giải pháp sáng tạo với cái tên "netback pricing" (Thỏa thuận liên kết giá). Theo hợp đồng, lợi nhuận sẽ được chia theo tỷ lệ 50-50, lợi nhuận ở đây được định nghĩa là "giá bán cuối cùng" trừ đi tất cả các chi phí. Các chương trình và công thức kế toán để tính toán lợi nhuận cuối cùng phức tạp đến nỗi chúng chiếm tới hơn một nửa trong tổng số 170 trang in của hợp đồng.

Trên thực tế, Gulf hầu như không có một lựa chọn nào khác ngoài Shell. Sản lượng dầu ở Côoét chắc chắn sẽ tăng lên nhanh chóng vì Shah nước này sẽ đòi phải tăng sản lượng, đặc biệt khi ông nhận thấy sản lượng dầu ở các nước láng giềng tăng cao. Rất ít hệ thống có thể tiêu thụ một lượng dầu lớn đến như thế và có lẽ Shell là trường hợp duy nhất. Ngoài ra, có một khía cạnh trong thỏa thuận chắc chắn sẽ sớm được Bộ Ngoại giao Mỹ thông qua. Theo Đại tá Drake, đó là việc 50% lợi nhuận thu được từ dầu lửa Côoét sẽ được chia cho Gulf khi công ty này "hoàn toàn thuộc sở hữu của Mỹ". Nói ngắn gọn, với thỏa thuận của Aramco rồi thỏa thuận Shell-Gulf, những lợi ích dầu mỏ của Mỹ tại Trung Đông đã được bảo vệ. Thỏa thuận này cũng giúp Shell kiểm soát một phần quan trọng trong tổng sản lượng dầu của Côoét. Bộ Ngoại giao nhận định: "Shell không chỉ đơn thuần là một người mua dài hạn mà còn là một đối tác trong quyền khai thác dầu".

Iran

Thỏa thuận dầu lửa thứ ba sau chiến tranh có liên quan đến Iran. Trong khi ở London vào cuối hè, đầu thu 1946 diễn ra những cuộc đàm phán đầu tiên nhằm hủy bỏ Thỏa thuận Ranh giới đỏ, đại diện của Jersey và Socony đã bí mật đưa ra khả năng ký kết một hợp đồng dài hạn với Chủ tịch Công ty Anh - Iran, Ngài William Fraser, về dầu mỏ của Iran. Chắc chắn William đã lĩnh hội ý tưởng này. Cũng như Gulf, Anh - Iran không đủ khả năng tài chính để nhanh chóng xây dựng một hệ thống lọc dầu và cung cấp sản phẩm tại thị trường châu Âu. Công ty này lo ngại đến một lúc nào đó sẽ bị loại ra khỏi châu Âu trước nguồn dầu giá rẻ dồi dào của Aramco.

Tuy nhiên, những tính toán chính trị là lý do khiến Công ty Anh - Iran tăng cường mối quan hệ đối tác lâu dài với các công ty Mỹ, họ muốn dựa vào đó để củng cố vị trí của mình. Trong lúc này, Iran đang bị đặt dưới áp lực lớn và liên tục từ phía Liên Xô. Vào nửa sau Chiến tranh thế giới thứ hai, Liên Xô yêu cầu được quyền khai thác dầu ở Iran và quân Liên Xô tiếp tục chiếm đóng Azerbaijan ở phía Bắc Iran sau khi chiến tranh kết thúc và Stalin chỉ cho rút quân khỏi đây vào mùa xuân năm 1946, dưới áp lực gay gắt của Mỹ và Anh. Cuộc khủng hoảng Iran năm 1946 này về thực chất là cuộc đối đầu Đông - Tây đầu tiên trong cuộc Chiến tranh Lạnh.

Đầu tháng 4 năm 1946, vào thời điểm Liên Xô bắt đầu rút quân, Đại sứ Mỹ tại Matxcơva có một cuộc gặp gỡ riêng với Stalin tại điện Kremlin lúc nửa đêm. “Liên Xô muốn gì và dự định sẽ tiến xa đến đâu?”, vị đại sứ Mỹ hỏi.

“Chúng tôi sẽ không tiến xa hơn đâu”. Đây không phải là một câu trả lời thật sự có tính trấn an. Stalin luôn muốn Liên Xô nỗ lực mở rộng ảnh hưởng ở Iran để bảo vệ vị thế dầu lửa của mình. Ông nói: “Các mỏ dầu ở Baku là nguồn cung cấp chính của chúng tôi, những mỏ này nằm gần biên giới Iran và rất dễ bị đe dọa”. Stalin, “người làm thuê cho cuộc cách mạng” Baku bốn thập kỷ trước, nói thêm: “Những kẻ phá hoại – thậm chí một người với chỉ một hộp diêm – cũng có thể gây ra những tổn thất to lớn. Chúng tôi sẽ không đặt nguồn cung cấp dầu của mình vào thế nguy hiểm”.

Trên thực tế, Stalin quan tâm đến dầu ở Iran. Sản lượng dầu của Liên Xô năm 1945 chỉ bằng 60% so với năm 1941. Trong chiến tranh, Liên Xô huy động thật lực các nguồn thay thế, từ việc nhập khẩu dầu của Mỹ đến việc sử dụng xe tải chạy bằng than củi. Không lâu sau chiến tranh, Stalin chất vấn Bộ trưởng dầu lửa Nikolai Baibakov (người sau đó đã chèo lái kinh tế Liên Xô trong vòng hai thập kỷ, cho đến tận năm 1985, khi Mikhail Gorbachew

thay ông). Vẫn phát âm sai tên của Baibakov như thường lệ, Stalin yêu cầu được biết Liên Xô sẽ phải làm gì với tình hình dầu lửa rất tồi tệ của đất nước. Các mỏ dầu của Liên Xô đã bị phá hoại nghiêm trọng, đang cạn kiệt và hầu như chẳng có hứa hẹn gì cho tương lai. Nền kinh tế sẽ được tái thiết ra sao nếu không có dầu? Stalin chỉ rõ rằng những nỗ lực cần phải được nhân đôi.

Nhằm mục đích này, Liên Xô yêu cầu thành lập một công ty cùng thăm dò dầu với Iran. Như vậy, chắc chắn dầu là mục tiêu của Liên Xô ở Iran nhưng, xét theo bất kỳ nghĩa nào, chưa phải là mục đích duy nhất và quan trọng nhất. Năm 1940, trong bối cảnh Hiệp ước Xô - Đức, Bộ trưởng Ngoại giao Liên Xô Vyacheslav Molotov đã từng tuyên bố rằng "khu vực phía nam Batum và Baku về phía vịnh Ba Tư là trung tâm của những tham vọng Liên Xô". Khu vực này có một cái tên – Iran. Stalin sẽ tìm cách gây dựng lãnh địa của mình ở các quốc gia láng giềng, mở rộng sức mạnh và ảnh hưởng của Liên Xô ở bất cứ nơi nào có thể. Trong nỗ lực vươn tới Iran và về phía Vùng Vịnh, Stalin cũng theo đuổi một mục tiêu truyền thống trong chính sách đối ngoại của Liên Xô, một mục tiêu đã có gần một thế kỷ rưỡi tuổi đời. Đây chính là động cơ thúc đẩy Chính phủ Anh ủng hộ việc nhượng quyền khai thác dầu tại Iran cho William D'Arcy Knox năm 1901 như một biện pháp cản bước tiến của Liên Xô.

Sau khi rút quân khỏi phía Bắc Iran năm 1946, Liên Xô vẫn cố gắng giành lấy một vị trí có lợi trong khu vực này và tìm cách thành lập một liên doanh dầu lửa với Iran. Cùng lúc đó, Đảng Cộng sản Iran Tudeh phát động một chiến dịch biểu tình và gây áp lực chính trị để giành quyền lực lớn hơn ở chính phủ trung ương – trong số đó phải nhắc đến cuộc đình công và biểu tình lớn đã làm một số người thiệt mạng tại nhà máy lọc dầu Abadan của Công ty Anh - Iran. Tình hình Iran không ổn định, các thể chế chính trị nước này còn yếu và có nhiều khả năng sẽ xảy ra một cuộc nội chiến hoặc thậm chí Iran sẽ bị khối Xô Viết nuốt chửng.

Cả Chính phủ Anh và Mỹ đều cố gắng giúp Iran bảo vệ sự toàn vẹn lãnh thổ. London rất cương quyết, bởi vị thế dầu lửa của công ty Anh - Iran tại đây là món trang sức quan trọng cần phải được gìn giữ bằng mọi giá. Trước tình hình bấp bênh và tầm quan trọng của vấn đề, việc các công ty lớn của Mỹ có thêm lợi ích dầu lửa trực tiếp ở Iran có một giá trị đáng kể nào đó. Những biến động về chính trị và thương mại đã thúc đẩy sự thỏa hiệp giữa Công ty Anh - Iran và hai công ty Mỹ là Jersey và Socony. Tháng 9 năm 1947, ba công ty này đã ký kết một hợp đồng kéo dài 20 năm.

Với sự hoàn thành của ba thỏa thuận lớn – Aramco, Gulf-Shell và các hợp đồng dài hạn với Iran – các cơ chế, tư bản và hệ thống thị trường đã sẵn sàng vận chuyển khối lượng dầu khổng lồ của Trung Đông sang thị trường châu Âu. Trong thế giới thời kỳ hậu chiến, "trọng tâm" dầu lửa – không chỉ đối với các công ty dầu lửa mà cả các quốc gia phương Tây – thực ra đang dịch chuyển sang Trung Đông. Kết quả của sự dịch chuyển này sẽ rất quan trọng với tất cả những ai có liên quan.

Khủng hoảng năng lượng ở châu Âu

Khối lượng dầu lửa đến từ Trung Đông tăng mạnh có ý nghĩa sống còn đối với việc tái thiết một châu Âu tiêu điều sau chiến tranh. Sự tàn phá và rối loạn in dấu ấn ở khắp mọi nơi. Nước Đức, công trường trung tâm của châu Âu, gần như không còn hoạt động. Trên khắp châu Âu, thức ăn và nguyên vật liệu thô vô cùng thiếu thốn, các mô hình và tổ chức thương mại được thiết lập trước đó bị phá vỡ, lạm phát tăng cao, thiếu nghiêm trọng đồng đô-la Mỹ tối cần thiết để nhập khẩu những mặt hàng thiết yếu. Đến năm 1946, châu Âu bị kẹt trong một cuộc khủng hoảng năng lượng sâu sắc, vì thiếu than trầm trọng. Và mùa đông dài và lạnh giá nhất thế kỷ XX đã đẩy tình trạng này tới điểm khủng hoảng. Tại Anh, sông Thames chảy qua Winsdor đóng băng. Trên khắp nước Anh, nguồn cung than thiếu hụt đến nỗi các nhà máy điện có công suất cao phải đóng cửa, điện cho công nghiệp hoặc bị giảm thiểu hoặc bị cắt hoàn toàn. Tỷ lệ thất nghiệp tăng gấp sáu lần và sản xuất công nghiệp gần như đình trệ ba tuần liền – điều mà ngay cả những trận bom của Đức cũng chưa bao giờ làm được.

Nước Anh, vốn đã quá mệt mỏi vì chiến tranh, trở nên kiệt quệ khi phải đối mặt với tình trạng thiếu nguyên liệu ngoài dự kiến. Vai trò đế quốc trở thành một gánh nặng quá sức. Trong những tuần lễ ảm đạm, lạnh giá và có tính chất then chốt của tháng một năm 1947, chính phủ Công đảng của Clement Attlee đã chuyển vấn đề khó giải quyết liên quan đến Palestine lên Liên hợp quốc và tuyên bố sẽ trao trả độc lập cho Ấn Độ. Ngày 21 tháng một, Chính phủ Anh tuyên bố với Mỹ là không còn đủ khả năng vực dậy nền kinh tế Hy Lạp và đề nghị Mỹ đảm nhận vai trò này, đồng thời thông qua đó nắm giữ những trách nhiệm lớn hơn ở vùng Trung Cận Đông. Tuy nhiên, tình hình vẫn xấu đi. Trên khắp châu Âu, kinh tế hỗn loạn vì thời tiết lạnh giá và cuộc khủng hoảng năng lượng mùa đông năm 1947 càng làm trầm trọng thêm sự thiếu thốn đồng đô-la, kìm hãm khả năng nhập khẩu những mặt hàng thiết yếu và làm tê liệt nền kinh tế của châu lục này.

Bước tiến đầu tiên nhằm ngăn chặn sự đổ vỡ hàng loạt đã được thực hiện vào tháng 6 năm 1947, tại Harvard Yard ở Cambridge, Masachusetts. Trong lễ phát bằng tốt nghiệp của Đại học Harvard, Ngoại trưởng Mỹ George Marshall đã trình bày ý tưởng về chương trình viện trợ nước ngoài quy mô lớn nhằm vực dậy và tái thiết các nền kinh tế Tây Âu trong khuôn khổ châu lục và lấp đầy khoảng cách do sự thiếu hụt đồng đô-la gây ra. Ngoài ra, Chương trình tái thiết châu Âu, sau này được biết đến với tên gọi Kế hoạch Marshall, đã trở thành nhân tố trung tâm trong chính sách ngăn chặn sức mạnh Xô Viết.

Một trong số những vấn đề đầu tiên cần giải quyết là cuộc khủng hoảng năng lượng ở châu Âu. Không có đủ than, năng suất lao động thấp và lực lượng lao động thiếu tổ chức. Ngoài ra, tại nhiều quốc gia, Đảng Cộng sản nắm vai trò lãnh đạo trong các tổ chức công đoàn của công nhân mỏ. Là một phần của giải pháp này, dầu có thể thay thế than trong các nồi hơi công nghiệp, các nhà máy phát điện, và hiển nhiên, cũng là nguồn nhiên liệu duy nhất cho máy bay, ôtô và xe tải. Một báo cáo của Chính phủ Mỹ vào thời kỳ này nhận định: “Nếu không có dầu, Kế hoạch Marshall không thể thực hiện được”.

Những người điều hành Chương trình tái thiết châu Âu ở Paris không thật sự lo lắng về sự thiếu hụt dầu lửa và trông đợi vào nguồn cung cấp của các công ty. Nhưng dầu vẫn phải nhập khẩu nên nó không chỉ là một phần của giải pháp mà còn là một phần của vấn đề. Gần một nửa dầu mỏ của châu Âu do các công ty Mỹ cung cấp, điều đồng nghĩa với việc châu Âu phải có đô-la để trả tiền mua dầu. Đối với hầu hết các nước của châu lục này, dầu là hạng mục lớn nhất trong ngân sách đô-la của họ. Theo ước tính năm 1948, hơn 20% tổng số viện trợ thuộc Kế hoạch Marshall trong vòng bốn năm sau đó sẽ được sử dụng vào việc nhập khẩu dầu và các phương tiện vận tải dầu.

ppMỏ dầu Công ty dầu Anh – Iran

ARAMCO Công ty dầu khí Bahrain

Các chi nhánh dầu khí Iraq Công ty dầu Côoét

Các đường ống chính

Giá cả trở thành một vấn đề gây tranh cãi. Chảy máu đô-la vì mua dầu càng được nói đến nhiều vào năm 1948, khi giá dầu tăng đến mức đỉnh điểm của thời kỳ hậu chiến. Ngoại trưởng Anh Ernest Bevin nói với Đại sứ Mỹ: "Thật không may là khi người Mỹ bỏ tiền giúp châu Âu, giá dầu tăng cao đã vô hiệu hóa những nỗ lực của họ ở mức độ đáng kể". Việc chảy máu đồng đô-la dẫn tới tranh cãi

gay gắt về việc bao nhiêu "dầu đô-la" (từ các công ty Mỹ) và "dầu bảng" (từ các công ty Anh) sẽ đến với Anh và phần còn lại của châu Âu. Thêm vào đó là cuộc chiến với các công ty dầu lửa về vấn đề giá cả, đặc biệt là cho khối lượng dầu nhập ngày càng nhiều từ Trung Đông, về việc những mức giá đã thiết lập có đủ tính cạnh tranh hay không, có thể và nên giảm xuống hay không. Cuối cùng, sau nhiều tranh cãi nảy lửa, giá dầu đã được giảm xuống dưới mức giá chuẩn tại bờ Vịnh Mỹ. Điều này đặt dấu chấm hết cho hiệp định giá cả đã được thiết lập hai thập kỷ trước đó tại lâu đài Achnacarry, vết tích cuối cùng của hệ thống "As-Is" trước chiến tranh.

Tuy nhiên, khi những cuộc bàn cãi qua đi, sự thật cho thấy Kế hoạch Marshall đã tạo ra và thúc đẩy một chuyển biến sâu rộng ở châu Âu – sự chuyển dịch từ một nền kinh tế dựa vào than sang một nền kinh tế dựa trên dầu nhập khẩu. Sự thiếu hụt trầm trọng nguồn cung than vì những cuộc đấu tranh và đình công trong ngành mỏ hóa ra lại thúc đẩy mạnh mẽ sự chuyển biến này. Bộ trưởng Tài chính Anh Hugh Dalton nói với Marshall: "Đây không phải là điều đáng mừng nhưng nhập khẩu thêm dầu là cần thiết". Các chính sách của chính phủ cũng khuyến khích các nhà máy điện và công nghiệp chuyển từ dùng than sang dùng dầu. Nhờ nguồn cung dồi dào và có chi phí thấp từ Trung Đông, dầu có thể cạnh tranh với than về mặt giá cả. Cạnh tranh và xâu xé nhau để mua than là chuyện thường xuyên xuất hiện trên mặt báo, trong khi dầu mỏ được phân phối hiệu quả và không gây ra tranh chấp, đó là sự khác biệt lớn lao mà các nhà công nghiệp không thể không nhận ra khi quyết định chọn nhiên liệu nào. Ở bất cứ nơi nào có thể, các công ty dầu lửa đều chiếm giữ các thị trường mới, cả trong công nghiệp và các hộ gia đình, nơi có một sáng kiến mang tính cách mạng là lò sưởi trung tâm. Theo lời của một giám đốc của Shell: "Người Anh đã bắt đầu nhận ra rằng lạnh lùng chẳng có ích lợi gì và không có lý do gì để không tranh thủ sự thân thiện của những người anh em Mỹ và Canada." Mặc dù châu Âu vẫn còn là một nền kinh tế dựa vào than, nhưng dầu ngày càng trở nên quan trọng, đặc biệt là trước nhu cầu năng lượng gia tăng. Đây là nơi cần đến rất nhiều nguồn dầu mới của Trung Đông. Năm 1946, 77% dầu của châu Âu được nhập từ Tây bán cầu; năm 1951, người ta chờ đợi một sự chuyển biến lớn với 80% lượng dầu đến từ Trung Đông. Hòa âm giữa nhu cầu của châu Âu và sự phát triển của ngành công nghiệp dầu lửa Trung Đông đồng nghĩa với một sự kết hợp mạnh mẽ và kịp thời.

Dầu lửa đến với thị trường?

Có nhiều vấn đề cần giải quyết khi muốn đưa một lượng dầu lớn ra thị trường. Aramco và bốn công ty mẹ vẫn tiếp tục đấu tranh để xây dựng Tapline vận chuyển dầu từ Arập Xêút sang Địa Trung Hải. Nhưng vào thời điểm đó, nguồn thép cho việc làm đường ống rất hạn chế và chủ yếu vẫn do Chính phủ Mỹ kiểm soát. Phần lớn sản lượng thép của Mỹ phải được phân bổ cho công trình khổng lồ này. Các công ty dầu lửa độc lập và các nghị sĩ quốc hội là đồng minh của họ tìm mọi cách cản trở vì lo ngại một khối lượng lớn dầu mỏ với giá rẻ hơn sẽ từ nước ngoài tràn vào. Chính phủ Truman lại cho rằng dầu Trung Đông có ý nghĩa quan trọng đối với Kế hoạch Marshall và hoàn toàn ủng hộ việc xây dựng Tapline. Một quan chức Bộ Ngoại giao Mỹ cảnh báo, nếu không có hệ thống ống dẫn này, "chương trình tái thiết châu Âu sẽ bị ảnh hưởng nghiêm trọng".

Một trở ngại khác là thái độ cứng rắn của các nước có đường ống đi qua, đặc biệt là Syria. Tất cả đều đòi mức phí quá cảnh có thể nói là cắt cổ. Đây cũng là thời điểm sự chia cắt Palestine để thành lập nhà nước Israel làm xấu thêm mối quan hệ giữa Mỹ với các quốc gia Arập. Sự xuất hiện của một nhà nước Do Thái được Mỹ công nhận tức thì lại càng đe dọa các quyền quá cảnh của đường ống này. Cũng như bất kỳ nhà lãnh đạo Arập nào khác, Ibn Saud có thái độ thẳng thắn và cứng rắn đối với chủ nghĩa phục quốc Do Thái và Israel. Ông cho rằng người Do Thái đã là kẻ thù của người Arập từ thế kỷ XVII. Ông cảnh báo Truman rằng việc Mỹ ủng hộ nhà nước Do Thái sẽ là một đòn chết người đánh vào các lợi ích của Mỹ ở thế giới Arập, và nếu một nhà nước Do Thái được thành lập thì người Arập "sẽ vây hãm nhà nước này cho tới khi nó chết vì đói kém". Khi đến thăm trụ sở Aramco ở Dhahran năm 1947, ông đã khen cam mà người ta mời mình nhưng hỏi thẳng thừng đó là cam Palestine hay Israel, và được bảo đảm rằng cam đến từ California. Để phản đối sự ra đời của một nhà nước Do Thái, Ibn Saud nắm giữ một "con át chủ bài": ông có thể trừng phạt Mỹ bằng cách tước quyền khai thác dầu của Aramco. Khả năng này là lời báo động không chỉ với những công ty liên quan mà dĩ nhiên là cả với Bộ Ngoại giao và Bộ Quốc phòng Mỹ.

Nhưng đã có động lực cho sự ra đời của Israel. Năm 1947, Ủy ban đặc biệt của Liên hợp quốc về vấn đề Palestine khuyến nghị việc chia cắt đất nước này. Khuyến nghị được Đại hội đồng và Cơ quan Do Thái chấp nhận nhưng bị người Arập bác bỏ. Một "Đội quân giải phóng" Arập đã chiếm Galilee và tấn công khu vực của người Do Thái ở Jerusalem. Palestine chìm trong bạo lực. Năm 1948, không còn lựa chọn nào khác, Anh đã từ bỏ sự ủy trị của mình, rút quân và chính quyền ra khỏi nước này, đẩy Palestine vào tình

trạng vô chính phủ. Ngày 14 tháng 5 năm 1948, Hội đồng dân tộc Do Thái đã tuyên bố thành lập nhà nước Israel. Nhà nước này gần như ngay lập tức được Liên Xô, và không lâu sau đó là Mỹ, công nhận. Liên đoàn Arập đã tổ chức một cuộc tổng tấn công. Cuộc chiến tranh đầu tiên giữa người Arập và Israel bắt đầu.

Một vài ngày sau khi Israel tuyên bố thành lập nhà nước, James Terry Duce thuộc Aramco đã thông báo với Ngoại trưởng Marshall rằng: "Trong một số trường hợp, ông ta (Ibn Saud) có thể buộc phải áp dụng lệnh trừng phạt đối với quyền khai thác dầu của Mỹ... không phải vì ông ta muốn làm vậy mà vì áp lực từ dư luận Arập lên ông ta lớn đến mức ông ta không thể tiếp tục kháng cự được nữa". Tuy nhiên, một nghiên cứu được Bộ Ngoại giao Mỹ khẩn trương thực hiện lại phát hiện ra rằng, mặc dù có trữ lượng dầu lớn, Trung Đông, tính cả Iran, chỉ cung cấp 6% nguồn dầu thế giới nên cắt giảm một lượng tiêu thụ như vậy "có thể diễn ra mà không gây ra khó khăn đáng kể đối với bất kỳ nhóm người tiêu dùng nào".

Đương nhiên là Ibn Saud có thể tước quyền khai thác dầu nhưng ông sẽ phải đối mặt với những nguy cơ lớn, vì Aramco là nguồn cung duy nhất cho sự thịnh vượng nhanh chóng của ông và vì một mối quan hệ bền chặt hơn với Mỹ mang lại sự bảo đảm nền tảng cho sự toàn vẹn lãnh thổ và nền độc lập của Arập Xêút. Vốn luôn ngờ vực người Anh, ông lo ngại London có thể đang bảo trợ một liên minh mới để bảo vệ người Hashemites đã bị ông đánh đuổi khỏi Mecca hai thập kỷ trước đó, như đã từng làm sau Chiến tranh thế giới thứ nhất, và giúp họ chiếm lại phần phía tây của đất nước ông. Đối với Ibn Saud, người Heshemite là một kẻ thù thậm chí còn kinh khủng hơn dân Do Thái. Thêm vào đó, Liên Xô và những người cộng sản cũng là một mối đe dọa rất nguy hiểm, xét về áp lực của Liên Xô lên phía bắc và ảnh hưởng của hoạt động cộng sản trong thế giới Arập.

Thực ra, dù phải đối mặt với những nguy cơ đến từ người Hashemites và phe cộng sản, Ibn Saud vẫn tạo được áp lực đối với Mỹ và thậm chí là cả Anh vào cuối năm 1948 và trong năm 1949 để có một hiệp định phòng thủ ba bên. Công sứ Anh tại Arập Xêút đã nhận định trong bản báo cáo thường niên gửi về London: "Nhiều người Arập cho rằng Israel đã trở thành một thực tế không thể phủ nhận nên Chính phủ Arập Xêút phải chấp nhận sự tồn tại của nhà nước này nhưng vẫn giữ thái độ thù địch đối với chủ nghĩa Do Thái." Ibn Saud thấy hoàn toàn có thể tách bạch Aramco, một doanh nghiệp hoàn toàn có tính chất thương mại thuộc sở hữu của bốn công ty tư nhân, và chính sách của Chính phủ Mỹ ở

đâu đó trong khu vực này. Khi các nước Arập khác tuyên bố Arập Xêút nên tước quyền khai thác dầu để trả đũa Mỹ và chứng tỏ sự liên minh với sự nghiệp của người Arập, Ibn Saud đáp rằng thu nhập từ việc nhượng quyền khai thác dầu đã giúp đưa Arập Xêút trở thành "một quốc gia hùng mạnh hơn, có thể hỗ trợ tốt hơn các nhà nước Arập láng giềng trong việc chống lại những tham vọng của người Do Thái".

Trong khi cuộc chiến giữa người Do Thái và người Arập đang diễn ra ở Palestine, việc khai thác dầu vẫn tiếp tục mạnh mẽ ở Arập Xêút và đường ống Tapline được tiến hành xây dựng. Cả hệ thống được hoàn thành vào tháng 9 năm 1950 nhưng phải mất đến hai tháng sau đó, dầu mới dâng đầy đường ống. Tháng 11, dầu bắt đầu tới Sidon ở Libăng, trạm Địa Trung Hải cuối cùng, nơi dầu được bơm vào các tàu chở dầu để tiếp tục hành trình tới châu Âu. Chiều dài 1.040 dặm của Tapline đã thay thế quãng đường 7.200 dặm trên biển từ vịnh Ba Tư qua kênh đào Suez. Lượng dầu chuyển qua Tapline hàng năm tương đương với lượng dầu mà sáu tàu chở dầu vận chuyển liên tục từ vịnh Ba Tư, qua kênh đào Suez, tới Địa Trung Hải. Dầu đi qua đường ống này sẽ bảo đảm nhiên liệu cho quá trình tái thiết châu Âu.

Không còn là "vùng xa": Thước đo an ninh mới

Nửa sau thập niên 1940, sự trùng hợp giữa chính trị và kinh tế đã tạo ra một trọng điểm chiến lược mới cho cả Chính phủ Anh và Mỹ. Nước Anh, dù đã rút khỏi những khu vực xa xôi, vẫn không thể quay lưng lại với Trung Đông. Liên Xô đang gây áp lực lên "bậc phía bắc" – Hy Lạp, Thổ Nhĩ Kỳ và đặc biệt là Iran. Iran, Côoét và Iraq là những nguồn cung dầu chính của Anh. Việc duy trì ảnh hưởng trong khu vực này sẽ bảo đảm an ninh quân sự và cổ tức từ Công ty Anh - Iran, nguồn thu nhập chính của Bộ Tài chính Anh. Theo lời Ngoại trưởng Anh Bevin trước Ủy ban quốc phòng nội các: "Nếu không có Trung Đông và dầu của khu vực này", Anh sẽ "không còn hy vọng đạt được mức sống mà chúng ta đang hướng tới".

Trong khi trọng tâm của Anh bị thu hẹp thì những triển vọng và cam kết lại có biến chuyển theo hướng mở rộng cho Mỹ. Sẽ không có Tổng thống Mỹ nào còn nói, như Franklin Roosevelt năm 1941, rằng Arập Xêút là một cánh đồng hơi xa. Mỹ đang trở thành một xã hội ngày càng phụ thuộc vào dầu, và không còn tự đáp ứng được nhu cầu của mình bằng sản xuất nội địa. Cuộc chiến tranh thế giới vừa kết thúc đã chứng tỏ dầu là vấn đề trung tâm và quan trọng như thế nào đối với sức mạnh quốc gia. Các nhà lãnh đạo và

hoạch định chính sách của Mỹ cũng đang dần hướng đến một định nghĩa rộng hơn về an ninh quốc gia – một định nghĩa phản ánh thực tế cán cân lực lượng sau chiến tranh, xung đột gia tăng với Liên Xô và sự thật rõ ràng rằng sức mạnh tiềm ẩn đang chuyển từ Anh sang Mỹ, quốc gia đến lúc này đã trở thành cường quốc số một thế giới.

Chủ nghĩa bành trướng của Liên Xô có thể sẽ đưa Trung Đông lên vũ đài trung tâm. Đối với Mỹ, tài nguyên dầu lửa của khu vực này đã trở thành một lợi ích không kém phần quan trọng so với độc lập của Tây Âu. Do vậy, những mỏ dầu của Trung Đông cần phải được gìn giữ và bảo vệ ở phía Tây của Bức màn sắt để bảo đảm sự sống còn về kinh tế của cả phương Tây. Các nhà chiến lược quân sự luôn quan tâm tới việc bảo vệ các mỏ dầu này trước các cuộc "chiến tranh nóng" và họ cũng đã nghĩ đến cách phá hủy chúng khi xảy ra chiến tranh. Tuy nhiên, trong Chiến tranh Lạnh, nguồn dầu nói trên sẽ có giá trị rất lớn và cần phải làm bất cứ điều gì để ngăn chặn thiệt hại tại các mỏ dầu này.

Arập Xêút đã trở thành trọng tâm hàng đầu của các nhà hoạch định chính sách Mỹ. Năm 1948, một quan chức Mỹ đã phát biểu: "Đây có thể là chiến lợi phẩm kinh tế lớn nhất trên thế giới trong lĩnh vực đầu tư nước ngoài". Mỹ và Arập Xêút đang thúc đẩy một mối quan hệ mật thiết. Tháng 10 năm 1950, Tổng thống Harry Truman viết một bức thư cho vua Ibn Saud: "Tôi muốn nhắc lại với Đức vua lời cam đoan mà Ngài đã được nghe nhiều lần trước đây, rằng Mỹ quan tâm đến việc gìn giữ nền độc lập và sự toàn vẹn lãnh thổ của Arập Xêút. Sẽ không một mối đe dọa nào đối với vương quốc của Ngài lại không lập tức trở thành một vấn đề có liên quan trực tiếp đến Mỹ." Đây có thể coi như một sự bảo đảm.

Mối quan hệ đặc biệt đang nổi lên phản ánh sự đan xen của mối quan tâm chung và riêng, giữa thương mại và chiến lược. Mối quan hệ này được thúc đẩy cả ở cấp chính phủ và thông qua Aramco, công ty đã trở thành một cơ chế phục vụ không chỉ việc khai thác dầu mà còn phục vụ sự phát triển tổng thể của Arập Xêút, dù công ty này bị cô lập trong nền văn hóa Arập và vẫn bị bó buộc trong giới hạn quy định của nhà nước Arập Xêút. Liên minh này – giữa những người Arập du cư với các nhà công nghiệp dầu lửa Texas, giữa sự chuyên quyền Hồi giáo truyền thống và chủ nghĩa tư bản Mỹ hiện đại – thật khó tin nhưng đó lại là một liên minh chắc chắn sẽ tồn tại bền lâu.

Chấm dứt sự độc lập năng lượng

Vì không dễ bảo vệ tài nguyên dầu lửa Trung Đông "mà kẻ thù sẽ tìm cách can dự vào" khi chiến tranh nổ ra, theo lời các tham mưu trưởng của Mỹ, làm thế nào để bảo đảm được nguồn cung trong một cuộc xung đột tương lai? Câu hỏi này trở thành chủ đề thảo luận chính tại Washington và cả trong ngành công nghiệp dầu lửa. Một số người thấy cần nhập khẩu thêm dầu trong thời gian hòa bình để tăng nguồn dự trữ nội địa cho chiến tranh. Đó là lời kêu gọi trong A National Policy for the Oil Industry (Một chính sách quốc gia vì ngành công nghiệp dầu lửa), một cuốn sách gây tranh cãi của Eugene V. Rostov, giáo sư Đại học Luật Yale. Một cơ quan liên bang mới, Ban Tài nguyên an ninh quốc gia, đưa ra lập luận tương tự trong một bản đánh giá lại các chính sách lớn của năm 1948, vì nhập khẩu một khối lượng lớn dầu từ Trung Đông sẽ cho phép 1 triệu thùng dầu sản xuất mỗi ngày ở Tây bán cầu nằm im, tức là tạo ra một kho quân sự lớn trong lòng đất – một nơi dự trữ dầu lý tưởng.

Nhiều người ủng hộ việc Mỹ áp dụng điều mà Đức đã làm trong chiến tranh – xây dựng ngành công nghiệp nhiên liệu tổng hợp, chiết xuất chất lỏng không chỉ từ than mà còn từ đá phiến có dầu trên những đỉnh núi của bang Colorado và từ nguồn khí đốt tự nhiên dồi dào. Một số người tin nhiên liệu tổng hợp sẽ nhanh chóng trở thành một nguồn năng lượng chính. Năm 1948, tờ New York Times nhận định: "10 năm tới sẽ chứng kiến sự lớn mạnh của một ngành công nghiệp khổng lồ mới, ngành công nghiệp sẽ giải thoát chúng ta khỏi bị phụ thuộc vào tài nguyên dầu của nước ngoài. Xăng sẽ được sản xuất từ than, không khí và nước." Bộ Nội vụ Mỹ lạc quan tuyên bố rằng xăng có thể được làm cả từ than hoặc đá phiến, với mức giá 11 xu/gallon – vào thời điểm mà giá bán buôn của xăng là 20 xu/gallon.

Quan điểm thực tế và phổ biến nhất trong ngành công nghiệp dầu lửa cho rằng nhiên liệu tổng hợp, trong trường hợp lý tưởng, hoàn toàn nằm trong tầm tay. Tuy nhiên, cuối năm 1947, trước tình hình Chiến tranh Lạnh leo thang, Bộ Nội vụ Mỹ kêu gọi một dự án Manhattan khác: một chương trình tổng trị giá 10 tỷ đô-la cho mục tiêu sản xuất 2 triệu thùng nhiên liệu tổng hợp mỗi ngày trong vòng bốn hoặc năm năm. Nhưng chính quyền Truman chỉ cấp 85 triệu đô-la cho nghiên cứu này. Thời gian trôi đi, chi phí cho dự án này càng ngày càng tăng, cho đến khi chi phí sản xuất xăng từ than, năm 1951, ước tính cao gấp 3,5 lần so với giá thị trường của loại xăng thông thường. Thêm vào đó, nguồn dầu giá rẻ nước ngoài ngày càng dồi dào khiến cho các loại nhiên liệu tổng hợp không còn phù hợp và không kinh tế. Dầu nhập khẩu đã giết chết nhiên liệu tổng hợp. Và cái chết này kéo dài ba thập kỷ, cho

tới khi nhiên liệu tổng hợp được khôi phục vội vàng để đối phó với sự gián đoạn của dòng dầu nhập khẩu.

Ngay những năm đầu sau chiến tranh, những khả năng thăm dò và khai thác dầu lửa mới đã được mở ra nhờ công nghệ. Khoan thăm dò đạt đến độ sâu hơn làm sản lượng tăng lên. Bước cải tiến còn quan trọng hơn nữa đến từ việc khai thác dầu ngoài khơi. Giữa thập niên 1890, các giếng dầu được khoan ở khu vực bờ biển gần Santa Barbara nhưng chỉ cho sản lượng 1-2 thùng/ngày. Những thập kỷ đầu tiên của thế kỷ XX, giàn khoan được xây dựng ở vùng hồ Louisiana và Venezuela. Những năm 1930, các nhà khoan thăm dò đã tới vùng nước nông ngay ngoài bờ biển Texas và Lousiana nhưng hầu như không thành công. Và họ mới chỉ đi cách bờ không xa. Nói chung, thăm dò ngoài khơi thật sự, như tại những vùng nước sâu ở vịnh Mexico, nơi hoàn toàn không nhìn thấy đất liền, là một thay đổi căn bản, đòi hỏi phải có một ngành công nghiệp mới. Kerr-McGee, một công ty độc lập ở bang Oklahoma, đã quyết định chơi trò may rủi – và đây là một vụ đánh cược tầm cỡ. Chưa từng tồn tại một công nghệ và kỹ thuật xây dựng giàn khoan, đưa nó vào vị trí và khoan xuống đến đáy đại dương. Ngoài ra, kiến thức thiết yếu về thời tiết (kể cả bão nhiệt đới), thủy triều, dòng chảy... mới chỉ ở mức sơ đẳng hoặc chưa từng được biết đến.

Lãnh đạo Kerr-McGee cho rằng công ty mình, ở quy mô của nó, không có nhiều cơ hội giành được những mỏ dầu hấp dẫn, "cấp I" trên đất liền trước các công ty lớn hơn. Trong khi đó, khu vực ngoài khơi vịnh Mexico thì hầu như không hề có sự cạnh tranh nào. Trên thực tế, nhiều công ty khác cho rằng khai thác dầu ngoài khơi đơn giản là điều không thể. Kerr-McGee đã giải quyết các vấn đề cần thiết và vào một buổi sáng chủ nhật đẹp trời tháng 10 năm 1947, trên lô số 32 cách bờ biển Lousiana 10 dặm rưỡi, các mũi khoan của công ty này đã chạm tới dầu.

Giếng dầu khoan trên lô số 32 là một bước ngoặt quan trọng và các công ty khác đã theo bước Kerr-McGee. Nhưng việc xây dựng các giàn khoan thăm dò trên biển không diễn ra nhanh chóng như dự kiến, phần lớn là do vấn đề chi phí. Một giếng dầu ngoài khơi tiêu tốn gấp năm lần so với một giếng có cùng độ sâu trên đất liền. Quá trình khai thác cũng bị trì hoãn bởi sự tranh cãi gay gắt giữa chính phủ liên bang và các bang thật sự sở hữu thềm lục địa. Các cuộc bàn cãi thực ra xoay quanh việc thuế thu nhập sẽ thuộc về ai và vấn đề này mãi tới tận năm 1953 mới được giải quyết.

Nhiên liệu tổng hợp thì đắt đỏ, khai thác dầu ngoài khơi thì mới

chỉ bắt đầu, vậy có còn lựa chọn nào khác thay cho dầu nhập khẩu? Câu trả lời là có. Câu trả lời này có thể nhìn thấy được vào ban đêm khi những chùm tia sáng bay lên từ những cánh đồng rộng lớn chạy dọc theo những quốc lộ dài bất tận ở Texas. Đó là khí tự nhiên. Hồi đó, khí tự nhiên bị coi là đứa trẻ mồ côi của ngành công nghiệp dầu lửa, một sản phẩm thứ cấp vô dụng trong quá trình khai thác dầu, và bị đốt bỏ vì không dùng được. Chỉ một phần nhỏ của nó được sử dụng, chủ yếu ở miền Tây Nam. Tuy nhiên, Mỹ có trữ lượng khí tự nhiên khổng lồ và khí này có thể thay thế dầu hoặc than sử dụng cho mục đích đốt nóng gia dụng và công nghiệp. Nhưng xét về mặt năng lượng, khí tự nhiên có mặt trên trên thị trường ít đến độ giá dầu khai thác từ cùng một giếng với nó chỉ bằng 1/5.

Khí tự nhiên, để sử dụng được, không đòi hỏi các quá trình xử lý phức tạp. Vấn đề nằm ở việc vận chuyển: làm thế nào để đưa khí tự nhiên tới miền Đông Bắc và Trung Tây, hai vùng tập trung dân cư và những ngành công nghiệp lớn của đất nước. Điều này đồng nghĩa với việc lắp đặt các đường ống dài, chiếm một nửa bề ngang lãnh thổ Mỹ. Cho đến thời điểm đó, các tuyến ống khoảng 150 dặm đã được coi là dài. Tuy nhiên, những lập luận về mặt thương mại, cùng những lo ngại về an ninh quốc gia và sự phụ thuộc vào dầu nhập khẩu là không thể bác bỏ. Có quan điểm nhận được sự đồng tình của Bộ trưởng Quốc phòng Forrestal, Ủy ban dịch vụ vũ trang Quốc hội tuyên bố rằng việc tăng cường sử dụng khí tự nhiên là "biện pháp nhanh chóng nhất, tiết kiệm nhất và có thể thực thi ngay lập tức để giảm bớt việc tiêu thụ dầu nội địa", rằng sắt thép nên được "ưu tiên dùng cho các đường ống dẫn khí tự nhiên hơn bất kỳ lĩnh vực nào khác đang được đề xuất".

Năm 1947, cả hai đường ống Big Inch (Inch lớn) và Little Inch (Inch nhỏ), những đường ống được xây dựng vội vã trong thời gian chiến tranh nhằm vận chuyển dầu từ miền Tây Nam đến Đông Bắc, đều được bán cho Công ty vận tải Đông Texas và chuyển sang vận chuyển khí tự nhiên. Cùng năm đó, trong một dự án được Pacific Lighting, công ty mẹ của Southern California Gas, hỗ trợ Los Angeles đã được nối tới các mỏ khí tự nhiên ở New Mexico và Tây Texas bằng một đường ống có đường kính lớn, được mệnh danh là "Biggest Inch" (Inch lớn nhất). Đến năm 1950, lượng khí tự nhiên được vận chuyển giữa các bang đã đạt mức 2,5 tỷ feet khối – gấp gần 2,5 lần so với mức của năm 1946. Nếu không được bổ sung nguồn khí tự nhiên này thì Mỹ đã phải cần thêm hơn 700.000 thùng dầu mỗi ngày.

Đến lúc này, trật tự dầu lửa mới đã được thiết lập, mà tâm điểm là

ở Trung Đông, nơi các công ty dầu lửa vận hành với sản lượng rất cao để đáp ứng nhu cầu tăng mạnh của thị trường – lượng dầu tiêu thụ tại Mỹ trong năm 1950 đã tăng 12% so với năm 1949. Dầu đã chứng tỏ là một loại nhiên liệu được ưa thích, không chỉ tại Mỹ mà cả ở châu Âu và sau đó là Nhật Bản, cung cấp năng lượng cho sự tăng trưởng kinh tế mạnh mẽ trong suốt hai thập kỷ. Phối hợp được những điều kiện thực tế mới về chính trị và kinh tế, trật tự dầu lửa sau chiến tranh là một thành công lớn – thậm chí là rất lớn, xét trên một khía cạnh nào đó. Rõ ràng vấn đề mà ngành công nghiệp phải đối mặt năm 1950 không phải là mối lo ngại nảy sinh ngay sau chiến tranh về việc không đáp ứng được nhu cầu về dầu. Ngược lại, theo phân tích của Jersey vào tháng 7 năm đó, "có lẽ, trong tương lai, lượng dầu thô mà Jersey khai thác được ở Trung Đông sẽ vượt xa nhu cầu". Điều gì đúng với Jersey cũng sẽ đúng với các công ty dầu lửa khác. Dự báo của Jersey chỉ là một dấu hiệu về tình trạng dư thừa ở mức cao mà ngành công nghiệp dầu lửa sẽ phải đối mặt trong những năm sau đó. Trước đó, trong khi trật tự dầu lửa mới bắt đầu đem lại những khoản lợi nhuận khổng lồ thì những cuộc chiến gay gắt về cách thức phân chia những khoản lợi nhuận này cũng bùng nổ.

Chương 22
50-50: THỎA THUẬN MỚI VỀ DẦU LỬA

Vào năm 1950, các đại diện Bộ Tài chính Mỹ đã có cuộc gặp gỡ với các quan chức Anh tại London. Trong quá trình thảo luận, phía Mỹ đề cập đến những tiến triển nhất định trong chính sách dầu lửa của Arập Xêút và tác động chắc chắn của chúng ở khắp khu vực Trung Đông. Một trong những quan chức Mỹ cho biết: "Gần đây, Chính phủ Arập Xêút đã có những yêu cầu bất ngờ đối với Aramco. Họ đề cập đến mọi vấn đề mà một chính phủ nhượng quyền khai thác dầu có thể nghĩ tới". Tuy nhiên, ở dạng này hay dạng khác, những yêu cầu này đều tập trung vào một điểm: Arập Xêút muốn có thêm nhiều tiền từ việc nhượng quyền khai thác dầu. Một thỏa thuận có lợi hơn.

Không chỉ mình Arập Xêút đưa ra những yêu cầu như vậy. Cuối những năm 1940 đầu những năm 1950, các công ty dầu mỏ và các chính phủ liên tục xung đột về những điều khoản tài chính làm cơ sở cho trật tự dầu lửa thời kỳ hậu chiến. Vấn đề trung tâm là việc chia phần tiền thuê, thứ được cho là "thuật ngữ gây phiền toái và quan trọng trong kinh tế học về tài nguyên". Cuộc xung đột này tại các quốc gia khác nhau mang những đặc điểm khác nhau nhưng có cùng một mục tiêu: chuyển thu nhập từ các công ty dầu mỏ và ngân khố của các quốc gia đánh thuế các công ty này sang ngân khố của các nước xuất khẩu dầu. Nhưng tiền không phải là thứ duy nhất gây rắc rối. Vì còn có vấn đề quyền lực.

Chủ đất và người thuê

John Maynard Keynes từng nói: "Những người thực dụng cho rằng bản thân mình không bị những vấn đề trí tuệ ảnh hưởng lại luôn là nô lệ của một nhà kinh tế đã quá cố nào đó." Trong lĩnh vực dầu

lửa, "những người thực dụng" không chỉ bao gồm các thương nhân được Keynes ám chỉ, mà còn gồm cả các ông vua, các vị tổng thống, thủ tướng, nhà độc tài cũng như bộ trưởng tài chính. Ibn Saud và các nhà lãnh đạo khác thời đó, cũng như những người kế tiếp họ, chịu ảnh hưởng rất lớn của David Ricardo, một nhà môi giới chứng khoán thành công tại Anh cuối thế kỷ XVIII đầu thế kỷ XIX. Sinh ra trong một gia đình Do Thái, Ricardo đã trở thành tín đồ Quaker, sau đó là một thành viên uyên bác của Hạ viện và một trong số những cha đẻ của kinh tế học hiện đại. Ông và Thomas Malthus, một người bạn và đối thủ về trí tuệ của ông, là những người kế thừa Adam Smith.

Ricardo đã phát triển khái niệm tạo khuôn khổ cho cuộc đấu tranh giữa các quốc gia và các công ty dầu mỏ. Đó là khái niệm "tiền thuê" như một thứ khác với những lợi nhuận thông thường. Học thuyết của ông có đối tượng nghiên cứu là ngũ cốc nhưng cũng có thể áp dụng cho dầu lửa. Ricardo giả định có hai chủ đất, một người có những thửa ruộng màu mỡ hơn. Cả hai đều bán ngũ cốc ở cùng một mức giá. Tuy nhiên, chi phí mà người có những thửa ruộng màu mỡ phải trả thấp hơn so với chi phí của người kia. Người thứ hai chắc hẳn cũng thu được lợi nhuận, nhưng người thứ nhất, với những thửa ruộng màu mỡ, ngoài lợi nhuận còn thu về một thứ lớn hơn là tiền thuê. Phần thưởng của người này – tiền thuê – đến từ những chất lượng riêng của những thửa ruộng mà ông ta sở hữu, tức chỉ là sự ban tặng hào phóng của tự nhiên chứ không phải là kết quả của tài năng hay sự chuyên cần.

Dầu cũng là một trong số những món quà hào phóng của tự nhiên. Sự hiện diện địa chất của dầu không liên quan gì đến tính cách hay hành vi của những người tình cờ sinh sống trên mảnh đất có dầu, hay bản chất của chế độ chính trị được áp dụng ở khu vực có dầu. Món quà tự nhiên này cũng đem lại tiền thuê, lợi thế có thể được định nghĩa như là sự chênh lệch giữa một bên là giá thị trường với một bên là chi phí sản xuất cộng với các chi phí khác như vận chuyển, chế biến, phân phối và một khoản lợi nhuận nào đó. Ví dụ, vào cuối những năm 1940, giá dầu là khoảng 2,5 đô-la/thùng. Một công ty khai thác dầu ở Texas có thể thu lãi 10 xu/thùng. Tuy nhiên, chi phí sản xuất một thùng dầu ở Trung Đông chỉ là 25 xu; nếu khấu trừ 50 xu cho các chi phí như vận chuyển và mức lợi nhuận tương đương với mức của một thùng dầu của Texas là 10 xu, số tiền dư vẫn rất lớn: 1,65 đô-la/thùng. Số dư này tạo thành tiền thuê. Nhân nó với số thùng dầu khai thác được sẽ cho một khoản tiền rất lớn. Vậy lần lượt nước chủ nhà, công ty sản xuất và quốc gia tiêu thụ đồng thời đánh thuế công ty sẽ được bao nhiêu phần trong số tiền thuê này? Không có

một thỏa thuận nào cho vấn đề có tính chất nền tảng này.

Các đối tượng trên đều có quyền đòi hỏi hợp pháp. Nước chủ nhà có chủ quyền đối với dầu trong lòng đất của mình. Nhưng dầu này không có giá trị gì cho tới khi công ty nước ngoài mạo hiểm vốn liếng và sử dụng chuyên môn của mình để thăm dò, khai thác và bán tài nguyên. Về bản chất, quốc gia chủ nhà là chủ đất và công ty hoàn toàn là một người thuê đất, người dĩ nhiên phải trả tiền thuê theo giá thỏa thuận. Tuy nhiên, nếu có một phát hiện nhờ sự mạo hiểm và những nỗ lực của người thuê đất, và giá trị tài sản của người chủ đất do đó tăng lên mạnh mẽ, liệu người thuê đất có được tiếp tục trả mức tiền thuê ban đầu hay người chủ đất có thể tăng tiền thuê lên? Nhà kinh tế học về dầu lửa M. A. Adelman nói: "Đây là một vấn đề gây chia rẽ lớn trong công nghiệp dầu lửa: một phát hiện lớn đồng nghĩa với sự bất mãn của chủ đất. Ông ta biết rằng lợi nhuận của người thuê lớn hơn rất nhiều so với mức cần để tiếp tục sản xuất và ông ta muốn có thêm tiền thuê. Nếu có thêm rồi, ông ta sẽ muốn thêm nữa."

Cuộc chiến về tiền thuê các mỏ dầu không chỉ là một vấn đề kinh tế học, mà còn là một cuộc chiến chính trị. Đối với các chủ đất, các quốc gia sản xuất dầu, cuộc chiến này gắn liền với các vấn đề chủ quyền, xây dựng đất nước và khẳng định sức mạnh dân tộc trước "những người nước ngoài," vốn bị cho là "kẻ bóc lột" đất nước của họ, kìm hãm sự phát triển, kìm hãm sự phồn vinh xã hội, có thể mua chuộc phe nhóm chính trị và hành động như "những ông chủ" với thái độ ngạo mạn, "bề trên". Những người nước ngoài này được nhìn nhận là hiện thân không thể phủ nhận của chủ nghĩa thực dân. Nhưng tội lỗi của họ không dừng ở đó, vì họ còn đang làm cạn kiệt "thứ di sản không thể thay thế" của chủ đất và con cháu ông ta. Các công ty dầu mỏ dĩ nhiên có cách nhìn nhận hoàn toàn khác. Họ đã dám chấp nhận rủi ro và nguy hiểm, họ đã lựa chọn đặt vốn và những nỗ lực tại đây mà không phải nơi khác, và họ đã phải đàm phán vất vả mới ký được những hợp đồng đem lại cho họ những quyền nhất định. Họ đã tạo ra giá trị ở nơi không có giá trị nào. Họ phải được đền bù cho những rủi ro mà họ đã đương đầu, cùng những giếng không dầu mà họ đã khoan. Họ tin mình đang bị cản trở trước những thế lực địa phương tham lam, keo kiệt và không đáng tin cậy. Họ không nghĩ mình đang "bóc lột", mà than vãn: "Chúng tôi bị mất trộm."

Xung đột này còn mang một sắc thái chính trị khác. Đối với các quốc gia tiêu thụ dầu trong thế giới công nghiệp, quyền tiếp cận dầu là một chiến lợi phẩm chiến lược, không chỉ có ý nghĩa sống còn với nền kinh tế và khả năng tăng trưởng mà còn là một nhân

tố trung tâm của chiến lược quốc gia, một nguồn thu quan trọng thông qua thuế trực tiếp đánh vào dầu và yếu tố thúc đẩy các hoạt động kinh tế nói chung. Còn đối với quốc gia sản xuất dầu, dầu đồng nghĩa với sức mạnh, ảnh hưởng, tầm quan trọng và vị thế – những điều trước đây đều thiếu. Do đó, xung đột này chứa đựng trong nó biểu hiện của cả sức mạnh và niềm tự hào, và vì thế càng trở nên căng thẳng. Mặt trận đầu tiên của cuộc chiến lịch sử này được mở ra ở Venezuela.

Lễ rửa tội của Venezuela

Chế độc độc tài bạo ngược của tướng Gómez ở Venezuela đã chấm dứt năm 1935 bằng cái chết của nhà độc tài, một giải pháp chắc chắn, sau khi các biện pháp khác đều thất bại. Gómez để lại một đất nước rối ren; ông ta đã coi Venezuela là sở hữu của riêng mình, một đồn điền riêng để làm giàu cho mình. Phần lớn người dân Venezuela sống trong cảnh bần cùng trong khi ngành công nghiệp dầu lửa của nước này phát triển tới mức số phận của toàn bộ nền kinh tế quốc dân phụ thuộc vào nó. Gómez cũng để lại một sự chống đối rộng rãi. Binh lính cảm thấy nhục nhã dưới thời Gómez: lương thấp, không địa vị và phải dành phần lớn thời gian chăn những bầy gia súc nhiều vô kể của nhà độc tài. Sự hình thành cánh tả dân chủ đối lập cũng không kém phần quan trọng, có tâm điểm là "Thế hệ 28" tập hợp sinh viên trường Đại học Universidad Xural ở Caracas, những người đã nổi dậy chống lại Gómez năm 1928. Phong trào thất bại, những người đứng đầu hoặc bị bỏ tù, hoặc bị trục xuất, hoặc bị đày tới những khu rừng đầy rẫy bệnh tật để làm đường. Nhiều thành viên Thế hệ 28 đã bỏ mạng. Khi đều là nạn nhân của chế độ độc tài Gómez. Những người sống sót trở thành các nhà cải cách, theo tự do chủ nghĩa và chủ nghĩa xã hội, họ tìm đường trở lại với đời sống chính trị Venezuela sau cái chết của Gómez. Khi đã nắm được quyền lực, Thế hệ 28 của Venezuela bắt đầu công cuộc cải cách bằng cách xác định lại mối quan hệ giữa các công ty dầu mỏ và quốc gia sản xuất dầu, giữa người thuê đất và chủ đất cũng như cách thức phân bổ lại tiền thuê.

Trong bối cảnh dầu lửa có vị trí thống lĩnh trong nền kinh tế Venezuela và chiếm tới hơn 90% kim ngạch xuất khẩu vào cuối thập niên 1930, những người kế nhiệm Gómez đã xem xét lại hàng loạt các thỏa thuận và hợp đồng giữa nước này với các công ty khai thác dầu, bao gồm cả việc phân bổ lại tiền thuê. Chính phủ Mỹ là chất xúc tác cho động thái này. Trong suốt Chiến tranh thế giới thứ hai, ý thức rất rõ về mối bất hòa với Mexico về việc quốc hữu hóa ngành công nghiệp dầu lửa của nước này, Washington

quyết tâm bảo vệ quyền tiếp cận dầu lửa Venezuela, nguồn dầu quan trọng nhất bên ngoài nước Mỹ, đồng thời cũng là một nguồn khá an toàn. Do đó, Chính phủ Mỹ sẽ can thiệp trực tiếp để tránh một Mexico khác và để bảo đảm an toàn cho nguồn tài nguyên vốn là một chiến lợi phẩm chiến lược vĩ đại. Về phần mình, các công ty không muốn mạo hiểm với việc quốc hữu hóa. Standard Oil New Jersey và Shell là những công ty sản xuất chủ đạo ở Venezuela. Họ biết mình đang ngồi trên một trong những mỏ dầu quan trọng nhất thế giới và không thể bỏ qua.

Tuy nhiên, Jersey bị chia rẽ sâu sắc vì những việc cần làm trước tình hình Chính phủ Venezuela có ý định phân bổ lại tiền thuê. Những người theo chủ nghĩa dân tộc trong công ty, bao gồm một số người thân chế độ Gómez, kiên quyết chống lại bất kỳ sự thay đổi nào, dù áp lực đến từ phía Caracas hay Washington. Ngược lại, Wallace Pratt, cựu giám đốc địa chất của công ty và có kinh nghiệm lâu năm ở Mỹ Latinh, cho rằng thời thế đã thay đổi nên Jersey tất yếu phải thay đổi để bảo vệ những lợi ích dài hạn. Cưỡng lại xu thế đó không những vô ích mà còn gây thiệt hại cho công ty. Theo Pratt, tạo ra một trật tự mới tốt hơn là trở thành nạn nhân của nó. Sự cân nhắc đó nảy sinh vào thời điểm bản thân Jersey đang là mục tiêu của các cuộc tấn công chính trị gay gắt ở Washington xung quanh mối quan hệ giữa công ty này với I. G. Farben và một chiến dịch chống độc quyền mới do Bộ Tư pháp tiến hành. Jersey đã thay đổi quan điểm và phương hướng của mình về chính sách công và môi trường chính trị, và không chỉ ở Mỹ. Ngoài ra, chính quyền Roosevelt cũng cho thấy khá rõ rằng sẽ không có hỗ trợ từ Washington trong bất kỳ một tranh chấp nào với Venezuela phát sinh từ việc Jersey không thể tự thích nghi.

Jersey tuyệt đối không thể mạo hiểm đánh mất vị trí của mình ở Venezuela và Wallace Pratt đã thắng. Jersey có người đứng đầu mới ở Venezuela, Arthur Proudfit, một người cảm thông với những mục tiêu xã hội của Venezuela và rất nhạy cảm với môi trường chính trị đang thay đổi của nước này. Là một trong những người Mỹ đã đưa ngành công nghiệp dầu lửa từ Mexico sang Venezuela vào những năm 1920, Proudfit mang theo mình những ký ức dai dẳng về mối quan hệ tồi tệ giữa các công ty và chính phủ, cũng như những cuộc đình công của công nhân các mỏ dầu, cùng quyết tâm sẽ rút kinh nghiệm từ những bài học đau đớn thu được ở Mexico.

Tất cả các đấu thủ chính – Chính phủ Venezuela và Mỹ, Jersey và Shell – đều muốn thúc đẩy mọi việc tiến triển. Nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc giải quyết vấn đề, Thứ trưởng Ngoại giao Mỹ

Summer Welles đã làm một việc không có tiền lệ là đề xuất với Chính phủ Venezuela đích danh các nhà tư vấn độc lập, bao gồm cả Herbert Hoover Con, con trai cựu Tổng thống Hoover, một nhà địa chất độc lập danh tiếng, người có thể giúp Venezuela nâng cao vị thế của mình khi đàm phán với các công ty. Welles còn gây áp lực lên Chính phủ Anh để Shell cũng chấp nhận đàm phán. Với sự hỗ trợ của các nhà tư vấn, vấn đề đã được giải quyết trên cơ sở nguyên tắc "50-50". Đây là một sự kiện lịch sử của ngành công nghiệp dầu lửa. Theo đó, các loại tiền nhượng quyền khai thác và thuế khác nhau của Chính phủ Venezuela sẽ ngang bằng với lợi nhuận thuần ở Venezuela của các công ty. Trên thực tế, hai bên sẽ trở thành đối tác bình đẳng, chia đôi tiền thuê. Đổi lại, những câu hỏi về tính hợp lệ của các quyền khai thác dầu khác nhau, trong đó có việc Jersey và các công ty mà Jersey mua lại đã có được một số quyền khai thác bằng cách nào, sẽ được bỏ qua. Tư cách hiện tại của các công ty sẽ được củng cố và thời hạn của các quyền khai thác sẽ được kéo dài, chưa kể các cơ hội thăm dò mới được mở ra. Đối với các công ty, đó là những gặt hái chỉ có trong mơ.

Đạo luật được đề xuất trên cơ sở đó đã vấp phải sự chỉ trích của Dân chủ hành động do những người sống sót của Thế hệ 28 thành lập. Họ lên án đạo luật này vì cho rằng nó sẽ dẫn tới việc phần thực nhận của Venezuela sẽ ở dưới mức 50-50. Đồng thời, họ cũng đòi hỏi Venezuela phải được truy lĩnh phần lợi nhuận trước đây từ các công ty. Juan Pablo Perez Alfonzo, phát ngôn viên của Dân chủ hành động, tuyên bố: "Việc làm sạch toàn bộ ngành công nghiệp dầu lửa của Venezuela, lễ rửa tội của nó, sẽ là điều không thể nếu các công ty không bồi thường thỏa đáng về mặt tài chính cho đất nước chúng tôi." Bất chấp phiếu trắng của các thành viên trong Dân chủ hành động, Quốc hội Venezuela đã thông qua đạo luật dầu lửa mới vào tháng 3 năm 1943 và giữ nguyên thỏa thuận nói trên.

Các công ty dầu mỏ lớn hầu như đã sẵn sàng vận hành theo hệ thống mới. Không lâu sau khi đạo luật được thông qua, Giám đốc Shell là Fredrick Godber đã nói về Chính phủ Venezuela: "Cái mà họ theo đuổi là tiền. Trừ phi bị những người bạn của chúng ta ở bên kia bờ Đại Tây Dương thúc giục, họ sẽ không từ chối những khoản tiền lớn cho dù chúng đến từ đâu." Không như các công ty lớn, một số các công ty nhỏ hơn hoạt động ở Venezuela đã bị ảnh hưởng. Trong bức điện gửi cho Bộ trưởng Ngoại giao Mỹ, Chủ tịch Công ty Pantepec William F. Buckley cho rằng đạo luật mới là một "sự phiền toái" và đã được chấp nhận chỉ vì có "sức ép từ Chính phủ Venezuela và Bộ Ngoại giao Mỹ". Ông nói thêm, đạo luật này rõ ràng đang khuyến khích và tiếp tục "khuấy động dư luận và

những nỗ lực xâm phạm các lợi ích dầu lửa của Mỹ". Bức điện đã bị bỏ qua.

Hai năm sau, năm 1945, chính quyền lâm thời Venezuela bị lật đổ trong một cuộc đảo chính của các sĩ quan quân đội trẻ tuổi bất mãn phối hợp với Đảng Dân chủ hành động. Romulo Betancourt trở thành tổng thống đầu tiên của nhà nước mới. Ông là một trong những người đứng đầu Thế hệ 28, đã bị trục xuất hai lần, trước khi được bầu là Tổng thư ký Dân chủ hành động và thành viên nhiệm kỳ đầu tiên của Hội đồng thành phố Caracas vào thời điểm nổ ra cuộc đảo chính. Bộ trưởng Phát triển Juan Pablo Perez Alfonzo, nghị sỹ vốn chỉ trích mạnh mẽ nhất Đạo luật dầu lửa năm 1943, lúc này phàn nàn rằng tỷ lệ chia thực tế là 60-40, với phần nhiều hơn cho các công ty. Perez Alfonzo đã sửa đổi các quy định về thuế nhằm mục đích bảo đảm tỷ lệ được áp dụng là 50-50. Jersey đã chấp nhận những thay đổi này. Giám đốc của Jersey tại Venezuela, Arthur Proudfit, đã thông báo với Bộ Ngoại giao Mỹ rằng "không thể tìm thấy lý lẽ phản đối việc điều chỉnh cơ cấu thuế thu nhập theo hướng tăng lên như thế". Tóm lại, tiền thuê đã đột ngột được phân bổ lại giữa Venezuela và các công ty dầu mỏ bởi Luật dầu lửa năm 1943 và những điều chỉnh sau đó của Alfonzo. Do những thay đổi này, cùng với sự mở rộng sản xuất nhanh chóng, tổng thu nhập của Chính phủ Venezuela trong năm 1948 đã tăng gấp 6 lần so với năm 1942.

Trong một động thái phá vỡ các tiền lệ khác, Perez Alfonzo cố gắng tăng thu nhập từ các khu vực khác của ngành công nghiệp dầu lửa. Với ông, Venezuela cần phải "gặt hái được lợi nhuận trong các lĩnh vực vận tải, lọc dầu và tiêu thụ dầu". Để đạt mục tiêu này, ông kiên quyết yêu cầu các công ty trả một phần của tiền nhượng quyền khai thác dầu cho Venezuela không phải bằng tiền mà bằng hiện vật là dầu. Sau đó, ông trực tiếp bán lượng dầu này ra thị trường thế giới. Tổng thống Betancourt nhận định điều này phá vỡ một "điều cấm kỵ" trên khắp thế giới. Ông nói thêm: "Cái tên Venezuela giờ đây đã được biết đến trên thị trường dầu lửa thế giới như một quốc gia ở đó người ta có thể mua dầu thông qua thương lượng trực tiếp. Tấm màn phủ lên thị trường dầu, mà phía sau đó người Anh đã duy trì độc quyền và các bí mật, đã vĩnh viễn bị dỡ bỏ."

Hoàn toàn trái ngược với những gì đã diễn ra ở Mexico, các công ty dầu lửa lớn không chỉ thích nghi với sự phân bổ lại tiền thuê mà còn thiết lập thành công quan hệ đối tác với Dân chủ hành động trong suốt thời gian đảng này nắm quyền. Creole nhanh chóng lấp đầy các vị trí trong công ty bằng người bản xứ: chỉ sau vài năm,

người Venezuela đã chiếm tới 90% lực lượng lao động của công ty. Arthur Proudfit, Chủ tịch Creole, thậm chí còn vận động hành lang để Bộ Ngoại giao Mỹ giúp Chính phủ Venezuela vào thời điểm đó. Tạp chí Fortune đánh giá Creole "có lẽ là tiền đồn quan trọng nhất của tư bản và bí quyết của Mỹ ở nước ngoài".

Đã từng gọi các công ty nước ngoài là "những con bạch tuộc đế quốc", nhưng Betancourt và các đồng sự, về bản chất, là những người thực tế; họ ý thức được rằng mình cần đến và có thể làm việc với các công ty này. Nền kinh tế trên thực tế phụ thuộc vào dầu, 60% nguồn thu nhập của chính phủ. Sau này, Betancourt nói: "Quốc hữu hóa ngành công nghiệp dầu lửa bằng luật sẽ là một hành động tự sát." Với một chút tự hào, Betacourt nói thêm rằng nhờ những cải cách về thuế giữa những năm 1940, Chính phủ Venezuela đã thu lợi nhiều hơn những gì mà Chính phủ Mexico nhận được khi quốc hữu hóa ngành công nghiệp dầu lửa của nước này. Và sản lượng dầu của Venezuela nhiều gấp sáu lần so với Mexico.

Dưới thời Betancourt, nguyên tắc 50-50 được thiết lập vững chắc ở Venezuela. Nhưng thời kỳ này sắp chấm dứt. Một chính phủ mới của Đảng Dân chủ hành động được bầu ra với 70% số phiếu vào tháng 11 năm 1947. Chưa đầy một năm sau đó, vào tháng 11 năm 1948, chính phủ này bị lật đổ bởi chính các thành viên của phe quân sự trước đó là đồng minh của họ trong cuộc đảo chính năm 1945.

Một số nhà công nghiệp dầu lửa hoan nghênh cuộc đảo chính tháng 11 năm 1948. William F. Buckley rất vui mừng vì theo ông, Betancourt và các đồng sự trong Dân chủ hành động "đã dùng nguồn đô-la khổng lồ của quốc gia để củng cố những lợi ích của cộng sản Nga ở Tây bán cầu và đã buộc tư bản Mỹ phải đem lại tiền cho phong trào chống Mỹ này". Tuy nhiên, đó không phải là cách nhìn của các công ty dầu mỏ lớn. Arthur Proudfit coi cuộc đảo chính là "đáng thất vọng" và đe dọa ba năm nỗ lực không mệt mỏi thiết lập mối quan hệ ổn định với chính phủ dân chủ.

Betancourt đã thể hiện chủ nghĩa thực dụng của mình bằng nhiều cách. Ông thậm chí còn mời một công dân Mỹ xuất chúng thành lập một doanh nghiệp mới có tên Tập đoàn kinh tế cơ bản quốc tế (International Basic Economy Corporation) để đầu tư vào những dự án phát triển và những lĩnh vực sản xuất kinh doanh mới ở Venezuela. Người Mỹ đặc biệt này đã nhờ dầu mà có được một khối tài sản khổng lồ. Đó là người mới rời khỏi vị trí điều phối viên các vấn đề liên Mỹ trong Bộ Ngoại giao – Nelson A. Rockefeller,

cháu của John D. Rockefeller.

Vùng Trung lập

Việc xác định lại mối quan hệ giữa chủ đất và người thuê cũng diễn ra ở một khu vực khác, nơi không có một mà là hai chủ đất. Vùng Trung lập là một sa mạc khô cằn rộng khoảng 2.000 dặm vuông được người Anh cắt ra năm 1922 trong quá trình vẽ đường biên giới giữa Côoét và Arập Xêút. Để cung cấp chỗ ở cho người Bedouin du mục và những người không có quốc tịch rõ ràng, người ta thỏa thuận rằng Côoét và Arập Xêút sẽ cùng có chủ quyền trên khu vực này.

Vào thời điểm kết thúc Chiến tranh thế giới thứ hai, Bộ Ngoại giao Mỹ đã phê chuẩn và tích cực ủng hộ hầu hết những dàn xếp mới về dầu lửa ở Trung Đông, nhưng vẫn không ngừng băn khoăn về những mối quan hệ mật thiết giữa các công ty dầu mỏ lớn đang nổi lên từ "những thỏa thuận dầu lửa lớn", vẫn lo ngại về ảnh hưởng của chúng lên cạnh tranh và thị trường, và mối quan ngại còn lớn hơn nữa là về vai trò thống lĩnh của một nhóm nhỏ các công ty có được sự ủng hộ của Chính phủ Mỹ. Nhìn tổng thể, việc này giống hình thức kinh tế các-ten, có lợi cho phe dân tộc chủ nghĩa và cộng sản chủ nghĩa trong cũng như ngoài khu vực. Cùng lúc đó, hệ thống mới ở Trung Đông dễ dàng khơi dậy sự chỉ trích và phản đối từ các nhóm khác nhau ở Mỹ, không chỉ từ những người chống độc quyền, những nhà phê bình tự do chống lại các phi vụ lớn, mà cả các ngành độc lập thuộc công nghiệp dầu lửa nội địa, vốn đã thù địch với "dầu lớn" và giờ lại càng phản ứng mạnh mẽ hơn trước "dầu nước ngoài".

Đi trước những lời chỉ trích và phản đối, Washington áp dụng một chính sách đáng ngạc nhiên nhằm khuyến khích "các công ty mới" tham gia vào việc phát triển ngành dầu lửa ở Trung Đông để làm đối trọng với các công ty lớn và liên minh giữa các công ty này. Việc đưa thêm người vào cuộc chơi sẽ kích thích nhịp độ tăng trưởng trữ lượng dầu Trung Đông và, do đó, sẽ tăng thu nhập cho các nước trong khu vực, mục tiêu đang ngày càng trở nên quan trọng. Ngoài ra, người ta cho rằng càng có nhiều nguồn cung dầu ở Trung Đông, giá dầu càng rẻ cho người tiêu dùng. Tuy nhiên, vấn đề là có nhiều cách khóet những vết nứt sâu thêm, và giá rẻ hơn cho người tiêu dùng cùng lợi nhuận cao hơn cho các nước sản xuất dầu xét cho cùng lại là những mục tiêu mâu thuẫn với nhau.

Năm 1947, để thúc đẩy chính sách mới, Bộ Ngoại giao Mỹ đã thông báo cho các công ty của Mỹ rằng Côoét có thể sẽ rao bán

quyền khai thác ở vùng Trung lập và Chính phủ Mỹ khuyến khích họ tận dụng cơ hội này. Nhiều công ty lớn cho rằng việc này quá rủi ro. Họ lo ngại, nếu tham gia vào vụ đấu giá, sẽ phải trả mức giá cao hơn nhiều so với mức mà họ đang trả cho quyền khai thác dầu hiện tại và điều này sẽ khiến các quốc gia có liên quan nổi giận.

Một người nắm rất rõ mục đích trong chính sách của Mỹ cũng như những cơ hội ở khu vực Trung Đông là Ralph Davies, cựu Giám đốc thị trường Công ty Standard California, nguyên là phó cho Harold Ickes ở Cục dầu lửa chiến tranh, rồi làm Vụ trưởng dầu khí của Bộ Nội vụ trước khi nghỉ hưu. Năm 1947, để tham gia đấu thầu quyền khai thác dầu của Côoét tại vùng Trung lập, Davies đã tổ chức một liên danh bao gồm những công ty độc lập nổi bật như Phillips, Ashland và Sinclair. Liên danh này được gọi là Amioil. Liệu còn có một cái tên nào có thể hay hơn? Vì Amioil là viết tắt của cụm từ Công ty dầu mỏ độc lập Mỹ. Davies cũng cảnh báo các đối tác của mình về con đường không bằng phẳng trước mặt – họ đang "chống lại những công ty rất, rất, rất ăn nên làm ra", ông nói, và cuộc đua với các công ty này sẽ vô cùng căng thẳng.

Nhưng Aminoil có một quyền gia nhập đặc biệt từ Jim Brooks, từng làm thợ hàn tại mỏ dầu ở Texas. Trên đường về Mỹ sau thời gian làm việc ở Arập Xêút, Jim Brooks đã nghỉ tại khách sạn Sheheard's ở Cairo. Tình cờ, thư ký của Quốc vương Côoét, người có nhiệm vụ tìm một người làm trong ngành dầu lửa Texas nhưng không liên quan gì đến các công ty lớn để đưa vào danh sách những nhà thầu mới, khi đó cũng thuê phòng tại khách sạn này. Chiếc mũ cao bồi của người thợ hàn là lý do cho cuộc trò chuyện giữa hai người, rồi Jim Brooks trở thành khách mời trong cung điện Dasman ở Kuwait City. Jim đã điều chỉnh hệ thống máy bơm của cung điện, giúp giảm lượng nước sử dụng tới 90%. Ở vương quốc thiếu nước nghiêm trọng này, đó là một việc làm đáng được hàm ơn. Khi Jim Brooks quay trở lại Mỹ, tin đồn về tình bạn mới của ông lan truyền khắp ngành công nghiệp dầu lửa, mặc dù nó không được coi là quá ly kỳ. Nhờ mối quan hệ có giá này, ông được tuyển để tham gia đoàn đàm phán của Aminoil và có những ảnh hưởng hết sức tích cực. Aminoil đã giành được quyền khai thác dầu ở vùng Trung lập từ Côoét với mức giá khiến cả ngành phải sửng sốt: 7,5 triệu đô-la tiền mặt, 625.000 đô-la nhượng quyền tối thiểu hàng năm, 15% lợi nhuận và một chiếc du thuyền trị giá 1 triệu đô-la cho Quốc vương Côoét. Tuy nhiên, Arập Xêút vẫn còn quyền khai thác ở vùng Trung lập và giờ đây, quyền này cũng được rao bán.

"Khách sạn tốt nhất trong thành phố"

Nếu một trong những mục đích trong chính sách của Mỹ là tăng sự thịnh vượng bằng cách nắm giữ thật nhiều vùng đất, việc quyền khai thác dầu của Arập Xêút rơi vào tay một công ty độc lập của Mỹ sẽ có tác động hoàn toàn ngược lại. Vì trong vòng tám năm có được quyền khai thác này, một người làm trong ngành dầu lửa có tên Jean Paul Getty có thể trở thành người giàu nhất Mỹ. Ngay khi mới khởi nghiệp kinh doanh, người đàn ông kín đáo, kiêu hãnh và ưa mạo hiểm này đã có nhu cầu kiếm tiền mạnh mẽ và được phú một tài năng siêu phàm để làm thế. Ông từng nói: "Lúc nào trong thành phố cũng có một khách sạn tốt nhất, với căn phòng tốt nhất, và luôn có một người nào đó ở căn phòng này. Và luôn có khách sạn tồi nhất với căn phòng tồi nhất, và cũng có một ai đó ở căn phòng ấy". Rõ ràng, ông muốn có được căn phòng tốt nhất.

Getty liên tục tìm kiếm cơ hội giành thắng lợi để gây ảnh hưởng và sau đó, theo đánh giá của một số người, phản bội những người phụ thuộc hoặc đặt niềm tin vào ông. Chắc chắn ông không đáng tin cậy hơn Gulbenkian. Có hai điều mà Getty không thể chịu đựng được: Thua trong một cuộc thi và chia sẻ quyền lực. Ông phải là người kiểm soát. Một đối tác kinh doanh nói: "Tôi có thành tích hoàn hảo với J. Paul Getty. Tôi đã đấu với ông ta một ngàn lần và chưa bao giờ thắng nổi một lần. Getty không chịu thay đổi quan điểm của mình. Ông ta không quan tâm anh có chứng cứ gì. Nếu anh có thể chỉ cho Getty thấy một quyết định 10 phần thắng 1 phần thua, ông ta cũng không lay chuyển – vì đó là vấn đề nguyên tắc." Getty là một con bạc, tuy nhiên, thậm chí cả trong những trận bạc lớn nhất, ông cũng thận trọng, bảo thủ và sẽ làm mọi việc có thể để bảo vệ vị trí của mình. Ông giải thích: "Nếu tôi muốn đặt cược vào những trò đánh bạc điển hình, tôi đã mua một sòng bạc và có được phần trăm cho mình thay vì tham gia chơi."

Cha của Getty làm luật sư cho một công ty bảo hiểm ở Minnesouta, người đã tới Oklahoma để thu nợ xấu và cuối cùng trở thành một tỷ phú trong lĩnh vực dầu lửa. Bên cạnh cha, người con trai đã bắt đầu xây dựng sự nghiệp của riêng mình trong cùng ngành trong suốt thời gian diễn ra Chiến tranh thế giới thứ nhất. Cha của Getty là một người mà lời nói cũng là giao kèo. Ngược lại, Getty đã tham gia vào cái mà trong ngành công nghiệp dầu lửa người ta gọi là "những thủ đoạn bất lương", và với tất cả kỹ năng và hứng thú. Ông say sưa trong những chiến thắng của mình, trong công việc hoặc những thứ khác. Võ sĩ quyền Anh Jack Dempsey, người đã có lần đấu với Getty nói, Getty là "một người cường tráng, bản tính thích gây gổ và nhanh nhẹn. Tôi chưa bao giờ gặp ai có sự tập trung cao độ và sức mạnh ý chí như vậy."

Khi còn trẻ, Getty đã có một cuộc sống lãng mạn, phóng đãng với nhiều cuộc phiêu lưu tình ái. Ông đã kết hôn năm lần. Tuy nhiên, đối với Getty, những lời thề trong hôn nhân không hề cản trở ông có thêm một vài mối quan hệ bí mật, dưới một bí danh được yêu thích song không được kín đáo cho lắm: "Ông Paul". Getty thích du lịch ở châu Âu vì ở đó ông đỡ bị chú ý là đang "quan hệ bất chính" cùng lúc với hai hoặc ba phụ nữ. Tuy nhiên, tình yêu thực sự duy nhất trong đời Getty có thể là với một phụ nữ Pháp, vợ một viên Tổng lãnh sự Nga ở vùng Tiểu Á, người đã có với ông một cuộc phiêu lưu tình ái nồng nàn ở Constantinople năm 1913. Getty nghĩ cuộc chia tay của họ trên bến tàu Istanbul chỉ là tạm thời nhưng không ngờ, họ đã mất liên lạc vĩnh viễn trong cơn rối ren của cuộc chiến tranh và cách mạng nổ ra. Thậm chí 60 năm sau, Getty có thể hờ hững nói về mọi cuộc hôn nhân của mình nhưng chỉ đề cập đến người phụ nữ đó, Marguerite Tallasour, cũng đã đủ làm ông rơi nước mắt.

Chắc chắn Getty còn có những thứ khác nữa để theo đuổi. Ông cũng là một tác giả viết sách, viết ít nhất bảy cuốn sách, trong đó có một cuốn viết về cách làm thế nào để trở nên giàu có, một cuốn về lịch sử ngành công nghiệp dầu lửa, một cuốn về sưu tầm nghệ thuật... Ông cũng sở hữu một trong những bộ sưu tập nghệ thuật lớn nhất thế giới. Tuy nhiên, Getty không bao giờ để những mối quan tâm này ảnh hưởng tới công việc số một của ông, đó là dốc sức cho việc kiếm tiền từ dầu lửa. Ông tuyên bố: "Một người đàn ông sẽ thất bại trong sự nghiệp nếu để đời sống gia đình xâm phạm hoạt động làm ăn", hoặc thổ lộ thẳng thắn hơn với một trong số những người vợ của mình: "Khi anh đang nghĩ tới dầu, anh không nghĩ về phụ nữ."

Getty luôn luôn tìm cách thương lượng. Một cộng sự làm ăn với ông nói: "Getty có một quan niệm. Ông ấy bị ám ảnh bởi giá trị. Nếu cho rằng một thứ gì đó có giá trị, ông ấy sẽ mua và không bao giờ bán lại." Trong cuộc theo đuổi giá trị, Getty không ngại đi ngược trào lưu. Vào những năm 1920, ông tin rằng khoan tìm dầu rẻ hơn mua cổ phiếu có giá trị cao hơn mức thực tế của các công ty dầu mỏ. Rồi ông hoàn toàn thay đổi chiến lược, sau khi thị trường chứng khoán đổ vỡ năm 1929. Nhận thấy rằng cổ phiếu dầu đang đại hạ giá so với tài sản, ông quay sang tìm dầu trên thị trường chứng khoán. Getty đã tham gia vào trận chiến quyết liệt chống lại đối thủ chính của mình là Công ty Standard New Jersey để mua lại Công ty dầu mỏ Tidewater. Việc Getty mua cổ phiếu dầu là một quyết định đúng đắn làm tăng thêm khối tài sản của ông vào những năm 1930.

Getty luôn muốn có được mức giá rẻ nhất, những vụ giao kèo tốt nhất và chỉ hướng tới mục tiêu này. Trong suốt thời kỳ Đại khủng hoảng, ông đã sa thải tất cả nhân viên của mình và sau đó, thuê họ trở lại với mức lương rẻ mạt. Năm 1938, ông mua khách sạn Pierre tại Đại lộ số 5 ở New York với giá 2,4 triệu đô-la – chưa bằng 1/4 giá xây dựng của khách sạn này. Cũng trong năm đó, nhiều tháng sau khi Đức Quốc xã chiếm nước Áo, Getty ở tại Viên, và cố gắng xin được vào nhà của Nam tước Louis de Rothschild. Ông đến đó không phải để gặp Louis de Rothschild, người lúc đó đang bị quân Đức bỏ tù, mà để xem xét những đồ đạc giá trị của vị nam tước này, những món đồ mà ông biết có thể sẽ sớm mua được.

Đến cuối thập niên 1930, Getty đã trở thành một người rất giàu có. Đã có những đóng góp quan trọng cho Đảng Dân chủ và nhiều chính trị gia, Getty cố tìm cho mình một chức vụ ngoại giao và sau đó, khi Mỹ tham chiến, một vị trí trong hải quân Mỹ. Những nỗ lực của Getty không đem lại kết quả vì cả FBI lẫn tình báo quân sự đều nghi ngờ ông có quan hệ với giới cầm quyền của Đức Quốc xã. Một vài báo cáo thậm chí còn đi xa hơn, cho rằng Getty đã đưa các gián điệp của Đức và Italia vào hàng ngũ nhân viên khách sạn Pierre. Theo tình báo quân sự, đơn xin gia nhập hải quân của Getty đã "bị từ chối" vì ông "bị nghi ngờ là có những hoạt động gián điệp". Dù sự thật của vấn đề có ra sao đi chăng nữa, Getty vẫn bị những người cầm quyền coi là theo phát xít trong suốt phần còn lại của cuộc đời.

Trong suốt thời gian chiến tranh, Getty ở Tulsa, điều hành một nhà máy sản xuất máy bay thuộc một trong những công ty dầu mỏ của ông. Đến thời gian này, tính cách lập dị của ông càng phát triển. Getty không chỉ điều hành công việc ở Tulsa từ một boong ke bằng bê tông mà còn sống luôn ở trong đó, một phần vì sợ bom của Đức. Ông luôn nhai 33 lần trước khi nuốt và tự giặt đồ lót của mình hàng đêm vì có ác cảm với các loại xà phòng thương mại. Đến tuổi 55, ông đã đi căng da mặt hai lần và nhuộm tóc với một thứ màu nâu đỏ tức cười. Tất cả những thứ này khiến ông trông nhăn nheo như một xác ướp.

Cuộc chiến tranh kết thúc chỉ kích thích thêm tham vọng kiếm thật nhiều tiền của Getty. Getty biết chắc rằng ông muốn có được quyền khai thác dầu của Arập Xêút ở vùng Trung lập ngay từ lúc chưa khảo sát khu vực này. Ông tuyên bố: "Nếu muốn trở thành một ai đó trong ngành công nghiệp dầu lửa, anh phải có chân ở Trung Đông". Đây là cơ hội của Getty.

Người đứng đầu bộ phận thăm dò trong ban Rocky Mountain của

Công ty dầu mỏ Tây Thái Bình Dương của Getty là nhà địa chất trẻ tuổi Paul Walton, tiến sĩ của Viện Công nghệ Massachusetts. Walton đã làm việc ở Arập Xêút cho Công ty Standard California vào cuối những năm 1930 và biết mọi ngóc ngách ở đó. Walton sẽ là người dẫn đường trong việc tìm kiếm một thỏa thuận với Arập Xêút. Getty cho gọi Walton đến khách sạn Pierre để thảo luận và chỉ dẫn trong vài ngày. Walter sau đó đã nhớ mãi Getty có sự biểu cảm "nửa điên" trên khuôn mặt – một vẻ mặt giận dữ, cau có mà ông ngày càng bộc lộ rõ. Tuy nhiên, những cuộc thảo luận của họ về quyền khai thác dầu của Arập Xêút đã diễn ra suôn sẻ và Getty đã đặt ra những hạn định cho thỏa thuận này – đó là mức giá khởi điểm và mức giá tối đa mà Walton có thể đưa ra. Getty cũng đưa ra cho Walton một mệnh lệnh cứng rắn: Khi đến Arập Xêút, Walton không được thảo luận bất kỳ điều gì với bất kỳ ai.

Walton rời Ấn Độ đến Jidda và nhanh chóng gặp được Abdullah Suleiman, vị Bộ trưởng Tài chính đã điều hành cuộc đàm phán về quyền khai thác dầu nguyên gốc của Socal gần hai thập kỷ trước đó. Suleiman đã sắp xếp cho Walton lên một chiếc máy bay DC-3 và bay ở độ cao thấp trên sa mạc vùng Trung lập. Walton gần như không thể tin vào những gì mình nhìn thấy từ trên máy bay: một gò đất nhỏ nhô lên khỏi vùng sa mạc bằng phẳng. Walton vô cùng phấn khởi. Nó rất giống với gò đất ở mỏ dầu Burgan ở Côoét, mỏ dầu lớn nhất thế giới ở thời điểm đó.

Rất vui mừng nhưng vẫn nhớ những lời huấn thị của Getty về tình hình an ninh nên khi trở lại Jidda, Walton rất thận trọng. Phòng của ông trong khách sạn ở Jidda không hề có một chiếc khóa nào, do đó, ông không để giấy tờ bừa bãi trong phòng. Thậm chí, Walton còn không dám đánh điện vô tuyến cho Getty vì sợ bị nghe lén. Thay vào đó, ông gửi một bức thư viết tay qua đường máy bay. Walton thông báo với Getty rằng nếu phán đoán qua ngọn đồi nhỏ đó, khả năng tìm thấy một mỏ dầu lớn là 50-50. Lẽ ra, Walton có thể đưa ra một khả năng cao hơn nhưng ông đã ở Arập Xêút sau khi dầu được tìm thấy lần đầu ở quốc gia này và vẫn nhớ rằng hai vị trí tưởng chừng như hoàn hảo khi được khoan lên đều "khô như địa ngục". Tuy nhiên, khả năng 50-50 vẫn còn hứa hẹn hơn nhiều so với tỷ lệ tìm thấy dầu ở dãy núi Rocky Mountains, nơi mà phải khoan 10 hoặc thậm chí là 20 giếng mới có một giếng có dầu.

Walton đã tiến hành đàm phán với Suleiman và hầu hết những cuộc đàm phán này đều được tổ chức ở nhà riêng của Suleiman ở Jidda. Rõ ràng, đây chắc chắn sẽ không phải là một thỏa thuận tốn kém. Lại một lần nữa, Arập Xêút vô cùng cần tiền như vào thời

điểm năm 1933 và Suleiman muốn một khoản lớn lợi tức trả trước. Theo chỉ dẫn của Getty, Walton đưa ra mức giá ban đầu là 8,5 triệu đô-la. Mức giá cuối cùng trong thỏa thuận được ký kết giữa hai bên là 9,5 triệu đô-la trả trước, cùng 1 triệu đô-la hàng năm, thậm chí cả trong trường hợp không tìm thấy dầu, và mức phí nhượng quyền là 55 xu/thùng dầu, cao hơn nhiều so với mức được trả ở những nơi khác. Walton cũng thỏa thuận rằng Getty sẽ xây dựng các chương trình đào tạo, xây dựng nhà cửa, trường học, và thậm chí cả một nhà thờ Hồi giáo và cung cấp xăng miễn phí cho quân đội Arập Xêút. Ngoài ra, Suleiman còn đòi Getty trả lương cho một đơn vị quân đội của Arập Xêút bảo vệ khu vực khai thác dầu trước những sự đe dọa tiềm tàng của Iran và Liên Xô. Cuối cùng, vì một bức điện do Bộ trưởng Ngoại giao Mỹ Dean Acheson ký được gửi tới Chính phủ Mỹ, trong đó giải thích rằng các công ty tư nhân của Mỹ không được phép cung cấp tài chính cho quân đội của các quốc gia khác, vấn đề trên đã bị loại ra khỏi cuộc đàm phán.

Đến những ngày cuối cùng của năm 1948, Suleiman đã bảo đảm với Walton rằng Getty đã giành được quyền khai thác dầu. Tuy nhiên, Suleiman cũng phòng xa bằng cách thông báo với Amioil và một công ty phố Wall rằng nếu một trong hai công ty này có thể đưa ra mức giá cao hơn so với Getty, quyền khai thác dầu sẽ thuộc về họ. Tuy nhiên, do mức giá trên đã là quá cao và rủi ro là quá lớn nên cả hai công ty này đều không tham gia. Dĩ nhiên, về phần mình, Walton đã chơi một ván bài khá tốt. Suleiman đã dừng lại ở mức giá 9,5 triệu đô-la. Ông không bao giờ có thể biết rằng, tại khách sạn Pierce, Getty đã ủy quyền cho Walton được phép đưa ra mức giá lên tới 10,5 triệu đô-la. Tuy nhiên, Công ty dầu mỏ Tây Thái Bình Dương của Getty cũng đã trả một mức giá cao chưa từng có để phiêu lưu ở một vùng sa mạc vô danh.

Việc Côoét và Arập Xêút nắm giữ mỗi bên "một nửa lợi ích trọn vẹn" tại vùng Trung lập, đồng nghĩa với việc hai nước sẽ chia cả chiếc bánh này. Do vậy, các công ty có được quyền nhượng dầu của họ phải hợp nhất hoạt động ở một mức độ nào đó. Kết quả là một cuộc hôn nhân hoàn toàn không hạnh phúc chút nào. Mối quan hệ giữa Amioil và Công ty dầu mỏ Tây Thái Bình Dương của Getty rất xấu; Getty và Ralph Davies, người đứng đầu Amioil, không thể chịu đựng nổi nhau. Tây Thái Bình Dương chỉ là một công ty; Amioil là một liên doanh luôn cần phải có sự đồng tình của nhiều thành viên.

Amioil đã nắm vai trò thống lĩnh trong việc thăm dò khu vực này. Công ty này đã phải đấu tranh vất vả để giữ chi phí ở mức thấp và

tiến hành mọi việc ở mức ít tốn kém nhất có thể. Tuy nhiên, dù Amioil có làm gì, mọi cái cũng chưa thể rẻ được tới mức mà J. Paul Getty mong muốn. Việc thăm dò kéo dài hơn, tỏ ra khó khăn hơn và, do đó, tốn kém hơn nhiều so với dự kiến. Thời gian trôi qua, sự lo lắng của họ càng tăng thêm. Đến đầu năm 1953, một nửa thập kỷ đã trôi qua kể từ khi giành được quyền khai thác dầu, cả hai công ty đã phải chi tới hơn 30 triệu đô-la song chẳng thu được gì ngoài những giếng khô không dầu. Getty cố gắng trấn an mình bằng nhiều cách. Ông tập trung vào những mối quan tâm kinh doanh khác của mình. Ông trở lại châu Âu. Ông bỏ ra nhiều giờ để nghiên cứu bức chân dung Marten Looten của Rembrant thuộc sở hữu của ông. Giống như John D. Rockefeller trẻ tuổi một thế kỷ trước đó, một Getty đang ở độ tuổi 60 thư giãn bằng cách cộng thu nhập và các khoản chi tiêu của mình vào mỗi buổi tối. Mỗi mục trong cột "thu nhập" được tính bằng nghìn và triệu đô-la, trong khi ở cột "chi tiêu" lại là những thứ như "báo – 10 xu" và "vé xe buýt – 5 xu". Trở lại Mỹ, Petty cuối cùng đã thắng trong cuộc chiến kéo dài 20 năm nhằm giành quyền kiểm soát Công ty dầu mỏ Tidewater, mua được một chiếc bàn bằng sơn mài quý hiếm của Louis XV và ghi tên vào một khóa học ở trường dạy khiêu vũ của Arthur Murray.

Tuy nhiên, sự kiên nhẫn và tự tin của Getty đang giảm dần. Không chỉ một chuỗi những giếng khô không dầu làm ông cảm thấy khổ sở mà cả đống tiền đổ ra, trong đó có cả khoản 1 triệu đô-la trả hàng năm cho Arập Xêút. Getty cho thấy rõ rằng ông đang bất mãn với cách tiếp cận từ đầu đến giờ. Phía Amioil kiên quyết bỏ qua ngọn đồi nhỏ mà Walton đã nhìn thấy từ trên máy bay. Getty khăng khăng đòi khoan sáu giếng ở khu vực đó và tuyên bố, nếu sáu giếng này không có dầu, ông sẽ rút lui. Hành động cực đoan này là cần thiết. Tháng 3 năm 1953, Amioil đã tìm thấy dầu ở khu vực đó. Tạp chí Fortune đã mô tả đây là một sự kiện "ở giữa sự vĩ đại và việc làm nên lịch sử".

Tỷ phú

Chỉ sau sự kiện trên, Getty mới quyết định đặt chân tới khu vực này. Để chuẩn bị cho chuyến đi, ông đã "tự học tiếng Arập" trên băng và có thể sử dụng ngôn ngữ này đủ để mô tả đặc điểm địa chất của vùng Trung lập trong một "hội thảo có tiệc chiêu đãi" có sự tham dự của Quốc vương Côoét và vua Saud, người kế vị người cha mới băng hà là Ibn Saud. Đối thủ của Getty, Ralph của Amioil, không bao giờ đến khu vực Trung lập; theo như lời của một quan chức Amioil, ông "bị ám ảnh bởi nỗi sợ hãi bụi, bẩn và vi trùng" và đây là lý do để ông không đi xa khỏi khu vực nhà.

Getty đã dùng dầu sản xuất ở vùng Trung lập, đặc biệt là loại "dầu rác" nặng hơn và có giá rẻ để tạo lập nên những công ty dầu hợp nhất khổng lồ ở Mỹ, Tây Âu và Nhật Bản. Ông tổ chức lại các công ty con của mình, đặt Công ty dầu Getty lên đầu và trở thành chỉ huy duy nhất của một đế chế dầu lửa khổng lồ. Đến cuối những năm 1950, Getty đã trở thành nhà buôn xăng lớn thứ bảy tại Mỹ. Năm 1957, tạp chí Fortune công bố rằng ông là người giàu nhất Mỹ và là tỷ phú độc nhất của nước này. Getty tỏ ra lạnh lùng trước tin này, ông nói: "Các nhà băng của tôi đã nói mãi với tôi về việc này rồi, nhưng tôi đã hy vọng là mình sẽ không bị phát hiện." Ông còn đưa ra một lời nhắc nhở hợp lý: "Nếu anh có thể đếm được tiền của mình, anh không có 1 triệu đô-la." Getty còn nổi tiếng với biệt danh tỷ phú bủn xỉn. Những năm cuối đời, ông sống trong một cung điện tại Surrey, một cung điện cực đẹp từ thời Tudor với 72 phòng. Và ở đó, giữa vẻ đẹp lộng lẫy của bộ sưu tập nghệ thuật và đồ cổ vô giá của mình, Getty đã đặt một chiếc điện thoại thu tiền của khách sử dụng.

Sức khỏe của nhà địa chất Paul Walton đã bị suy sụp vì bệnh lị amip trong khi đang đàm phán ở Arập Xêút năm 1948. Phải mất ba năm ông mới hồi phục lại được. Getty thưởng cho ông 1.200 đô-la. Ông trở lại thành phố Salt Lake và làm việc ở đó như một nhà địa chất độc lập. Vào đầu những năm 1960, Walton đến Anh và gọi điện thoại cho Getty. Nhà tỷ phú đã mời ông đến cung điện Sutton. Hai người đã hồi tưởng lại sự giận dữ của Getty khi phía Amioil từ chối khoan tìm dầu ở ngọn đồi nhỏ mà Walton đã nhìn thấy từ trên máy bay. Getty nói, cho tới lúc này, vùng Trung lập là món tài sản lớn nhất của ông. Walton nhớ lại: "Ông ấy có ấn tượng rất tốt đẹp về toàn bộ hoàn động khai thác dầu ở đây." Theo tính toán, công ty của Getty có thể khai thác được hơn 1 tỷ thùng dầu ở khu vực này. Vùng Trung lập đã không chỉ giúp Getty trở thành người Mỹ giàu nhất mà còn là người giàu nhất thế giới. Còn Walton, người đã phát hiện ra khu vực này, vẫn tiếp tục tiến hành những thỏa thuận khoan thăm dò khá bình thường ở thành phố Salt Lake.

Khi Getty qua đời năm 1976 ở tuổi 83, Công tước Bedford là người đọc điếu văn trong đám tang của ông. Vị Công tước nói: "Khi tôi nghĩ về Paul, tôi nghĩ tới tiền." Với J. Paul Getty, chắc chắn rằng không thể có một lời ngợi ca nào hơn thế.

Thỏa thuận phi thường mà Getty đạt được với Arập Xêút năm 1948 - 1949 đúng là điều mà những công ty lớn đã lo ngại từ sự xuất hiện của những công ty độc lập. Tuy nhiên, sửng sốt là phản ứng chung đối với thỏa thuận Tây Thái Bình Dương của Getty,

một thỏa thuận có mức giá không một ai ngờ tới. Mức phí nhượng quyền 55 xu/thùng dầu mà Getty trả cho Arập Xêút cao hơn nhiều so với mức 33 xu mà Amioil trả cho Côoét, mức gần 33 xu mà Aramco buộc phải trả cho Arập Xêút, và cao hơn rất nhiều so với mức 16,5 xu mà Công ty Anh - Iran và Công ty dầu mỏ Iraq trả cho Iran và Iraq, cũng như mức 15 xu mà Công ty dầu mỏ Côoét đang chi trả. Tổng giám đốc Công ty dầu mỏ Iraq tuyên bố rằng mức phí 55 xu/thùng dầu này "là một mức phí hoàn toàn điên rồ, không phù hợp và là nguyên nhân của những khó khăn đang đặt ra ở Iran và Iraq". Một nhà ngoại giao Anh cũng tỏ thái độ giận dữ và phản đối kịch liệt thỏa thuận nhượng quyền khai thác dầu của "Tây Thái Bình Dương khét tiếng".

Không một ai có khả năng tiên đoán những gì sẽ xảy ra tiếp sau sự xuất hiện của các công ty dầu mỏ độc lập tốt hơn một người đã trở nên lão luyện trong việc đàm phán các thỏa thuận nhượng quyền khai thác dầu ở Trung Đông – Calouste Gulbenkian. Trong bức thư gửi tới một quan chức của Công ty dầu mỏ Standard New Jersey, ông viết: "Những nhóm mới này thiếu kinh nghiệm trong việc đàm phán để có được quyền khai thác dầu ở Trung Đông. Họ trả những mức giá điên rồ cho các chính phủ địa phương vốn cũng mong đợi sự điên rồ tương tự từ phía chúng ta. Kết quả là nhìn đâu cũng thấy rắc rối." Có lẽ Gulbenkian đã nuôi dưỡng lòng thù hận cá nhân đối với Getty; cuối cùng, người Mỹ này đã trở thành kẻ mới phất trong ngành công nghiệp dầu lửa còn chưa ổn định của khu vực Trung Đông, địa hạt mà Gulbenkian đã chăm chút cẩn thận trong vòng nửa thế kỷ. Ngoài ra, Getty còn thách thức ông trong một lĩnh vực khác – cạnh tranh gay gắt với ông để chiếm lĩnh vị trí nhà sưu tập nghệ thuật hàng đầu thế giới. Với sự sáng suốt của một kẻ sống sót khôn ngoan, Gulbenkian cũng dự đoán: "Tôi tin là các chính phủ địa phương, mặc dù không hề có thiện cảm với nhau, sẽ hợp tác với nhau trong vấn đề nhượng quyền khai thác dầu và sẽ cố gắng moi thêm tiền của chúng ta. Tôi e là cơn gió quốc hữu hóa và những rắc rối khác nữa… có thể lan rộng đến chúng ta." Gulbenkian còn nói thêm: "Có lẽ cả tôi cũng sẽ không được yên."

"Rút lui là tất yếu"

Nhu cầu của thị trường thế giới đối với dầu của Arập Xêút không thay đổi trong năm 1949 sau một thời kỳ tăng lên nhanh chóng. Lý do ở đây là sự suy thoái của Mỹ và các vấn đề kinh tế ở Anh. Sản lượng dầu của Aramco giảm xuống, thu nhập của Arập Xêút cũng giảm theo. Tuy nhiên, những cam kết tài chính của nhà vua và vương quốc của ông vẫn tiếp tục tăng với tốc độ nhanh chóng. Tất

cả khiến người ta nhớ lại hai cuộc khủng hoảng tài chính nổ ra vào các thập niên 1930 và 1940. Binh lính và quan chức sẽ không được trả lương, trợ cấp cho các bộ tộc sẽ không được thực hiện và chính phủ sẽ ngập trong nợ nần.

Với nhu cầu bất tận, Arập Xêút biết hướng về đâu ngoài mối quan tâm đầy lợi nhuận của họ với cái tên Aramco? Bộ trưởng Tài chính Abdullah Suleiman đe dọa sẽ đóng cửa toàn bộ hoạt động sản xuất dầu trừ phi Arập Xêút được chia phần trong cái mà ông gọi là "lợi nhuận khổng lồ của công ty". Những đòi hỏi của Suleiman dường như là bất tận: Aramco phải trả cho các dự án xây dựng; Aramco phải đóng góp vào "quỹ phúc lợi" của Arập Xêút; Aramco phải cho ứng trước các khoản vay. Luật sư trưởng của Aramco nói: "Mỗi khi công ty chấp nhận một yêu cầu, sẽ lại có ngay một yêu cầu khác." Nhưng điều mà người Arập Xêút thực sự muốn là đàm phán lại về quyền khai thác dầu ban đầu này để "phần" của chính phủ nước này, hay tỷ lệ tiền thuê mà họ được hưởng, được tăng lên đáng kể. Rõ ràng Aramco là một công ty ăn nên làm ra và Arập Xêút nhất quyết đòi được chia phần công bằng. Họ muốn có thứ mà Venezuela đã giành được.

Không chỉ có nội dung của bản thỏa thuận mà Venezuela vừa ký bay đi từ Caracas. Một phái đoàn của Venezuela đã tuyên truyền tư tưởng 50-50 khắp khu vực Trung Đông, thậm chí họ còn bỏ rất nhiều công sức dịch văn bản này ra tiếng Arập. Người Venezuela làm những việc này không phải vì lòng cảm thông với dân tộc khác. Tại Caracas, theo nhận định của Romulo Betancourt, "cuộc cạnh tranh với nguồn dầu dồi dào, giá rẻ từ Trung Đông đang trở thành một hiểm họa đối với Venezuela". Cách tốt nhất là làm cho chi phí sản xuất của nguồn dầu này tăng lên và mục tiêu này có thể đạt được nếu các nước Trung Đông áp dụng mức thuế cao hơn. Và do đó, theo ngôn từ châm biếm của một chuyên gia dầu lửa trong Bộ Ngoại giao Mỹ, người Venezuela "đã quyết định phổ biến những ích lợi của quy tắc 50-50 tới khu vực đang khiến họ bị mất vị thế trong lĩnh vực dầu lửa – khu vực Trung Đông".

Nơi gần nhất so với Arập Xêút mà phái đoàn Venezuela đã đặt chân tới là Barsa, Iraq; người Arập Xêút không tán thành cách biểu quyết của Venezuela trong vấn đề Israel tại Liên hợp quốc nên đã không cho phép phái đoàn này được vào nước họ. Tuy nhiên, quy tắc 50-50 đã nhanh chóng vượt qua biên giới và khi người Arập Xêút nhìn vào những con số thống kê của năm 1949, họ có thể thấy được sự khác biệt, lợi nhuận của Aramco trong năm cao gần gấp ba lần thu nhập của Arập Xêút từ việc nhượng quyền khai thác dầu. Tuy nhiên, điều thực sự gây sốc đối với

người Arập Xêút là khoản thuế mà Aramco nộp cho Chính phủ Mỹ đã tăng lên mức 43 triệu đô-la năm 1949, cao hơn số phí nhượng quyền khai thác tới 4 triệu đô-la. Người Arập Xêút đã cho phía Mỹ thấy rõ rằng họ thừa biết tất cả những chuyện đó. Theo cách nói tế nhị của người đứng đầu Aramco, phía Arập tỏ ra "không vui về điều này một chút nào".

Chắc chắn mức giá mà J. Paul Getty sẵn sàng trả để có được quyền khai thác dầu ở vùng Trung lập đã cho người Arập Xêút thấy một thực tế rằng các công ty dầu mỏ có thể trả họ cao hơn nhiều. Tuy nhiên, Arập Xêút cũng không muốn đòi thêm quá nhiều. Vẫn còn một chương trình đầu tư rất lớn sẽ được tiến hành trong khuôn khổ thỏa thuận nhượng quyền khai thác dầu. Ngoài ra, trước việc Aramco bị mất thị phần, Arập Xêút cũng không muốn công ty này phải gánh thêm chi phí khiến dầu do công ty sản xuất sẽ kém cạnh tranh hơn so với dầu sản xuất tại các nước Vùng Vịnh khác.

Có lẽ, Arập Xêút có thể khiến Aramco phải trả cho họ nhiều hơn mà không làm ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của công ty. Người Arập Xêút đã tiến hành một nghiên cứu, thậm chí, họ còn thuê tư vấn về luật thuế Mỹ cho riêng họ mà Aramco không biết, và rất vui mừng vì biết một điều khoản hấp dẫn trong luật thuế Mỹ, một điều khoản sẽ không ảnh hưởng đến Aramco, có tên là "tín dụng thuế ngoại quốc".

Theo luật ban hành từ năm 1918, một công ty Mỹ có thể được khấu trừ vào khoản thuế thu nhập phải nộp tại Mỹ khoản thuế đã nộp ở nước ngoài. Mục đích của điều khoản này là nhằm tránh gây bất lợi cho các công ty Mỹ làm ăn ở nước ngoài. Phí nhượng quyền khai thác dầu và các khoản chi trả cố định khác được tính là các chi phí kinh doanh nên không được khấu trừ. Sự khác biệt này là rất quan trọng. Vì điều này đồng nghĩa với việc nếu Arập Xêút không chỉ thu 39 triệu đô-la phí nhượng quyền khai thác mà còn thu thêm 39 triệu đô-la tiền thuế nữa, thì số tiền 39 triệu đô-la tiền thuế này sẽ có thể được khấu trừ vào khoản thuế 43 triệu đô-la mà Aramco trả cho Chính phủ Mỹ. Do đó, Aramco chỉ phải trả có 4 triệu đô-la – khoản chênh lệch giữa 43 triệu đô-la và 39 triệu đô-la – cho Bộ Tài chính Mỹ. Nói cách khác, số tiền thuế mà Aramco phải nộp vẫn không thay đổi nhưng phần lớn số thuế này sẽ được thu ở Riyadh thay vì Washington đối với Arập Xêút, sự việc lẽ ra phải diễn ra như thế, vì theo như suy nghĩ của họ, dầu này là dầu của họ.

Được trang bị một thứ vũ khí mới, Arập Xêút tăng sức ép đối với Aramco và đến tháng 8 năm 1945, công ty này cuối cùng phải đối

mặt với sự thật và tiến hành đàm phán để thay đổi cơ bản thỏa thuận nhượng quyền khai thác dầu. Aramco liên tục tiếp xúc với Bộ Ngoại giao Mỹ, cơ quan đề xuất mạnh mẽ việc đáp ứng những nhu cầu của Arập Xêút. Cuộc chiến tranh Triều Tiên nổ ra vào tháng 6 năm 1950 làm cho Chính phủ Mỹ càng lo ngại hơn về ảnh hưởng của cộng sản, ảnh hưởng ngày càng rộng của Liên Xô ở khu vực Trung Đông cũng như sự ổn định trong khu vực và sự tiếp cận chắc chắn đối với dầu của nó. Những người theo chủ nghĩa dân tộc chống phương Tây phải bị kìm chế. Bất chấp thiệt hại đối với Bộ Tài chính Mỹ, Bộ Ngoại giao nước này vẫn muốn Arập Xêút cũng như các quốc gia sản xuất dầu khác trong khu vực có được thu nhập cao hơn để duy trì các chính phủ thân phương Tây và đưa những kẻ bất mãn vào vòng kiểm soát. Trong trường hợp của Arập Xêút, càng cấp thiết phải làm những gì cần làm để có thể bảo đảm vị trí của các công ty Mỹ.

12 năm đã trôi qua kể từ khi Mexico đem sung công các công ty dầu mỏ của Mỹ và Anh, song việc này vẫn là lời cảnh báo lớn về việc tình hình có thể xấu đi tới mức nào. Một bản chính sách của Bộ Ngoại giao Mỹ kết luận: "Do sự rút lui của các công ty là điều không thể tránh khỏi, cách hữu ích là làm thế nào để sự rút lui này diễn ra có lợi và trật tự nhất ở mức có thể cho tất cả những ai có liên quan." Theo nhận định của George McGhee, Trợ lý Ngoại trưởng về các vấn đề Cận Đông, quy tắc 50-50 đã trở thành một quy tắc không thể tránh được. Sau đó, ông nói: "Người Arập Xêút biết Venezuela đang có được tỷ lệ 50-50. Vậy tại sao họ không muốn chứ?" Tại một cuộc họp của Bộ Ngoại giao ngày 18 tháng 9 năm 1950, McGhee đã phát biểu trước đại diện của các công ty dầu mỏ Mỹ đang hoạt động tại Trung Đông rằng, đã sắp đến lúc "phải tuân theo quy tắc này".

Còn có một trở ngại cuối cùng nữa, đó là bốn công ty của Aramco kịch liệt phản đối ý tưởng trên. Theo họ, mức giá nhượng quyền ban đầu rõ ràng không bao gồm thuế thu nhập. Tuy nhiên, trong một cuộc họp diễn ra sau đó, McGhee đã nói thẳng với các công ty là không còn lựa chọn nào khác. Với thái độ ủng hộ nguyên tắc 50-50, một phó chủ tịch điều hành của Aramco nói: "Theo quan điểm tâm lý, một công thức như vậy có vẻ là công bằng và sẽ được coi là công bằng ở Arập Xêút." Các công ty của Aramco đã bị thuyết phục. Ngày 30 tháng 12 năm 1950, sau một tháng đàm phán phức tạp, Aramco và Arập Xêút đã ký kết một thỏa thuận mới với trọng tâm là quy tắc 50-50 như của Venezuela.

Tuy nhiên, nếu người Arập Xêút hài lòng với thu nhập mới của họ, vẫn còn có một câu hỏi mở và vô cùng quan trọng rằng liệu những

khoản thanh toán thuế này có phù hợp với quy định về tín dụng thuế của Mỹ hay không. Trên thực tế, sự phù hợp này đến năm 1945 mới được khẳng định, khi, trong quá trình kiểm toán kê khai thuế của Aramco, Internal Revenue Service (Vụ Thu nhập trong nước) đã bật đèn xanh cho khoản tín dụng này. Tương tự, năm 1957, dựa trên nhiều quy định về thuế, lịch sử lập pháp, các quyết định pháp lý và các quy tắc của Vụ Thu nhập trong nước về "người nộp thuế ở trong hoàn cảnh tương tự, Ủy ban Liên quốc hội về thuế thu nhập trong nước cũng đồng ý. Trong những năm sau đó, một số người đã tranh cãi rằng Chính phủ Mỹ, mà cụ thể là Hội đồng an ninh quốc gia, đã bẻ cong luật thuế để Aramco có được quyền miễn trừ đặc biệt về tín dụng thuế. Tuy nhiên, theo hồ sơ, đó không phải là sự thật. Quyết định đối với Aramco là hợp pháp.

Vào thời gian này và cả sau đó, một dòng thu nhập lớn đã đổi hướng từ Bộ Tài chính Mỹ sang Bộ Tài chính Arập Xêút. Năm 1949, Bộ Tài Chính Mỹ thu 43 triệu đô-la tiền thuế của Aramco so với mức 39 triệu đô-la phí nhượng quyền khai thác dầu Aramco trả cho Arập Xêút, nhưng đến năm 1951, tỷ lệ chia phần tiền thuê đã hoàn toàn khác: Arập Xêút thu 110 triệu từ Aramco, trong khi đó, do việc áp dụng tín dụng thuế, Aramco chỉ nộp cho Bộ Tài chính Mỹ 6 triệu đô-la.

Thỏa thuận giữa Arập Xêút và Aramco nhanh chóng có ảnh hưởng đối với các nước láng giềng. Côoét cũng nhất quyết yêu cầu sự sắp đặt tương tự và Công ty Gulf Oil rất lo sợ sẽ thất bại trong việc đối phó với yêu cầu này. Đại tá Drake, Chủ tịch Công ty Gulf, đã lo lắng nói với các quan chức của Mỹ rằng: "Có thể một buổi sáng nào đó, chúng ta thức dậy và phát hiện ra rằng mình đã mất Côoét". Gulf đã vượt qua thành công sự chống đối quyết liệt của Chủ tịch Công ty Anh - Iran, Wlliam Fraser, để công ty này, đối tác của Gulf trong công ty dầu mỏ Côoét, chấp nhận áp dụng tỷ lệ chia phần 50-50 ở Côoét. Cơ quan Inland Revenue của Anh phản đối quy định về tín dụng thuế đối với phần của Công ty Anh - Iran nhưng các cơ quan khác trong Chính phủ Anh đã gây áp lực cho tới khi cơ quan thuế nhìn ra vấn đề và chấp nhận một cơ chế tín dụng thuế phù hợp. Tại quốc gia láng giềng Iraq, một thỏa thuận 50-50 cũng đã đạt được vào đầu năm 1952.

Do đó, một nền tảng mới đã được thiết lập cho mối quan hệ giữa chủ đất và người thuê trong lý thuyết của David Ricardo. Các công ty dầu mỏ thuê đất đã phải nỗ lực vì tầm quan trọng của mối quan hệ mới này. Trong công ty New Jersey, nhiều bộ phận đã phối hợp cùng nhau để ban hành một văn bản nhằm cung cấp những

hướng dẫn nội bộ về việc dàn xếp tỷ lệ chia phần 50-50. Theo văn bản này, Jersey trải qua một quá trình tích lũy kinh nghiệm đáng kể từ khi Mexico tiến hành quốc hữu hóa. "Giờ đây, chúng ta biết rằng, sự an toàn đối với vị thế của chúng ta ở bất kỳ một quốc gia nào không chỉ phụ thuộc vào sự tuân thủ luật pháp và hợp đồng hay tỷ lệ chia phần hoặc số tiền mà chúng ta trả cho chính phủ nước đó mà còn phụ thuộc vào việc liệu toàn bộ mối quan hệ của chúng ta tại một thời điểm nhất định có được chính phủ và dư luận của quốc gia đó – và cả chính phủ và dư luận của chính Mỹ – chấp nhận là một mối quan hệ "công bằng" hay không. Nếu không, mối quan hệ này sẽ bị thay đổi." Không may, "công bằng và không công bằng về bản chất là những khái niệm của cảm xúc, thay vì những tiêu chuẩn cố định và có thể đo đếm được". Tuy nhiên, dù vấn đề có phức tạp và khó chịu như thế nào đi chăng nữa đối với các kỹ sư, các doanh nhân và những người đứng đầu các công ty dầu mỏ quốc tế, đó vẫn là sự thật của cuộc sống. "Kinh nghiệm cho thấy quan niệm "50-50" bản thân nó vốn đã chứa đựng điều gì đó khiến người ta mãn nguyện."

Cho dù có đem lại sự mãn nguyện hay không, một tỷ lệ chia phần như vậy là điều cần thiết. Nhưng cuộc chiến về tiền thuê đã kết thúc với một bản hiệp ước hòa bình dài lâu, hay mới chỉ tạm dừng? Liệu các công ty giờ đây đã có được vị trí mà từ đó họ có thể tự bảo vệ trước chủ nghĩa dân tộc, trước sự khẳng định chủ quyền và những đòi hỏi không tránh khỏi của các nhà nước dân tộc muốn có thêm nhiều thu nhập? Tài liệu được chuẩn bị cho các nhà quản lý của Jersey đưa ra một cảnh báo mạnh mẽ: "Chỉ cần chúng ta áp dụng ở một quốc gia bất kỳ một tỷ lệ chia phần bình đẳng thấp hơn mức "công bằng", chúng ta sẽ mất chỗ ở mọi quốc gia." Tài liệu này cũng cho rằng, 50-50 là tỷ lệ mà Jersey nên áp dụng: "50-50 là một tỷ lệ tốt mà với nó, sẽ không cần phải phòng thủ hay tấn công mạnh; tỷ lệ 55/45 hay 60/40 không có được sự hấp dẫn như vậy và có thể chỉ là hậu quân trong cuộc rút lui không giới hạn."

Bước ngoặt

Một nhà sử học nghiên cứu về sự suy thoái và sụp đổ của đế quốc Anh có lý do để coi thỏa thuận 50-50 giữa Arập Xêút và Aramco vào tháng 12 năm 1950 là một "cuộc cách mạng". Theo nhà sử học này, thỏa thuận trên là "một bước ngoặt kinh tế và chính trị quan trọng đối với Trung Đông không kém gì so với sự chuyển giao quyền lực đối với Ấn Độ và Pakistan". Đối với Chính phủ Mỹ, thỏa thuận này đáp ứng nhu cầu tăng thu nhập cấp thiết và then chốt của Chính phủ Arập Xêút và các chính phủ khác nhằm duy

trì trật tự dầu lửa sau chiến tranh và những chế độ "thân hữu" ở vị trí nắm quyền. Vào thời điểm mà mỗi đồng đô-la của học thuyết Truman và chương trình viện trợ Marshall là một cuộc chiến trong Quốc hội Mỹ, một sự sắp đặt cho phép chính phủ các nước ở khu vực Trung Đông đánh thuế lợi nhuận của các công ty dầu mỏ là một biện pháp hiệu quả hơn so với việc cố gắng có thêm viện trợ cho nước ngoài từ Quốc hội. Ngoài ra, nguyên tắc 50-50 đem lại một cảm giác tâm lý dễ chịu. Cả về mặt chính trị và tượng trưng, nguyên tắc này đã làm được công việc cần làm.

Nhiều năm sau đó, năm 1974, khi diễn ra xung đột kịch liệt giữa những quan điểm chính trị quốc tế về dầu lửa, Goerge McGhee, người khi còn là Trợ lý Ngoại trưởng Mỹ đã làm trung gian cho thỏa thuận giữa Arập Xêút và Aramco, đã bị chất vấn trong một phiên điều trần trước Quốc hội về thỏa thuận này. Một thượng nghị sĩ hỏi ông liệu tín dụng thuế thực ra có phải là "một cách quá khôn ngoan để chuyển nhiều triệu đô-la từ Bộ Tài chính Mỹ sang cho Bộ Tài chính của các nước khác mà không bao giờ cần tới sự phân bổ hay ủy quyền của Quốc hội Mỹ?"

McGhee phủ nhận điều này. Đó không phải là một trò mưu trí mà là sự tư vấn của Bộ Tài chính Mỹ vào thời điểm đó, và cả của Quốc hội nữa. Quyết định đó không phải là một điều bí mật. Quy tắc 50-50 đã được áp dụng ở Venezuela bảy năm trước khi được áp dụng ở Arập Xêút. Theo sự giải thích của McGhee, câu hỏi trên đã không tính tới vấn đề này. Ông nói: "Việc sở hữu quyền khai thác dầu này là một tài sản lớn đối với đất nước chúng ta." Rủi ro trong việc không tuân thủ quy tắc sẽ là rất lớn. Ông nói thêm: "Trên thực tế, mối đe dọa chính là việc mất quyền khai thác dầu này."

Như vậy, quyền khai thác dầu của Aramco ở Arập Xêút vẫn được duy trì. Tuy nhiên, trong vòng sáu tháng trước và sau khi thỏa thuận 50-50 giữa Aramco và Arập Xêút được ký kết, những gì diễn ra ở quốc gia láng giềng Iran đã chứng tỏ rằng mối quan hệ giữa chủ đất và người thuê đã không thể được giải quyết thỏa đáng.

Chương 23

"MOSSY GIÀ" VÀ CUỘC XUNG ĐỘT Ở IRAN

Năm 1944, cựu quốc vương Iran là Reza Pahlavi qua đời khi đang lưu vong ở Nam Phi. Khi biết tin, con trai và cũng là người kế vị của vị vua này vô cùng đau đớn. Nhiều năm sau, ông nói về cảm xúc khi đó của mình thật ngắn gọn: "Nỗi đau của tôi là vô tận." Mohamed Reza Pahlavi rất tôn thờ cha, vị chỉ huy cứng rắn và xuất chúng của lữ đoàn Cô-dắc Vùng Vịnh, người đã cướp chính quyền và lên ngôi vua vào thập niên 1920. Sau đó vua Reza lập lại trật tự tại đất nước hỗn loạn này và bắt đầu quốc hữu hóa đất nước trong tình trạng lộn xộn và đã từng bước thu phục các giáo sĩ có quyền lực, những nhân vật mà cả hai cha con ông đều coi là những kẻ thù nguy hiểm và đáng sợ.

Nhưng điều khiến cho Mohamed Reza Pahlavi càng cảm thấy đau khổ và mặc cảm là việc ông không thực sự là kẻ chiếm đoạt ngai vàng của cha mình nhưng ông là một phần trung gian dẫn tới sự sụp đổ của cha mình. Tháng 8 năm 1941, hai tháng sau khi Đức Quốc xã tấn công Liên Xô, Anh và Liên Xô đưa quân tới Iran để bảo vệ nhà máy lọc dầu ở Abadan và tuyến cung cấp từ Vùng Vịnh tới Liên Xô. Được cảnh báo về những bước tiến nhanh chóng của Đức Quốc xã ở Nga và Bắc Phi, phe Đồng minh lo ngại về việc xuất hiện một gọng kìm kẹp lại ở Iran. Họ thay thế vua Reza bằng con trai ông khi đó mới 21 tuổi.

Sau cái chết của Reza, Mohamed Pahlavi trở nên dễ bị tổn thương và luôn bị ám ảnh bởi những hồi ức về người cha. Ông luôn cố gắng xứng đáng với vua cha, người mà mọi người và cả bản thân ông đã lấy làm tiêu chuẩn để đánh giá ông. Năm 1948, Mohamed Pahlavi thậm chí đã thú nhận với một vị khách rằng: "Hôm qua, chị tôi Ashraf, có hỏi liệu tôi là một người đàn ông hay là một con

chuột." Mohamed đã cười lớn khi nghe câu hỏi này nhưng rõ ràng, ông không nghĩ nó là câu chuyện hài hước. Người ta luôn nói bóng gió rằng Mohamed là một người yếu đuối, nhu nhược và không xứng với cha mình. Năm lên sáu tuổi, Mohamed được giao phó cho một nữ gia sư người Pháp; đến năm 12 tuổi, ông được gửi đến học ở Thụy Sĩ. Học vấn và kinh nghiệm của ông tạo ra một khoảng cách thực sự với xã hội Iran. Năm 1950, đại sứ Mỹ tại Iran trầm ngâm nhận định: "Hiển nhiên là đối với một quốc gia phương Đông, có thể ông ta đã bị phương Tây hóa quá nhiều."

Mặc dù còn rất trẻ, Mohamed đã buộc phải dấn thân vào sự nghiệp chính trị được coi là thử thách to lớn ngay cả đối với cả những chính trị gia tự tin và giàu kinh nghiệm nhất. Đó là chưa kể tới tính hợp pháp của vương triều Mohamed bởi vai trò của vương triều này tại Iran vẫn còn là một câu hỏi chưa có lời đáp. Mohamed phải chống chọi với sự can thiệp liên tục của các cường quốc cũng như áp lực trực tiếp từ phía Liên Xô để bảo vệ sự toàn vẹn lãnh thổ của quốc gia. Ông buộc phải chiến đấu để khẳng định quyền lực của mình trong một hệ thống chính trị bị chia tách theo mọi kiểu – đẳng cấp, khu vực, tôn giáo, và hiện tại đối nghịch với truyền thống. Một bên là những người Hồi giáo chính thống mà đứng đầu là Ayatollah Seyed Kashani, người căm ghét mọi sự xâm nhập của thế giới hiện đại, đặc biệt là sự có mặt của các cố vấn nước ngoài, và đã lên án chính sách của vua Reza cho phép phụ nữ được bỏ mạng che mặt. Một bên là những người theo chủ nghĩa cộng sản và Đảng Tudeh, một đảng cánh tả có tổ chức chặt chẽ ở Matxcơva. Ở giữa là các nhà cải cách, những người theo chủ nghĩa dân tộc và những người cộng hòa, tất cả bọn họ đều muốn cải cách hệ thống chính trị, bên cạnh đó là các sĩ quan quân đội, những người muốn chiếm đoạt quyền lực cho bản thân mình.

Bản thân đời sống văn hóa chính trị của Iran đã lộn xộn và mang tính huyền hoặc, dễ tạo điều kiện cho những cơn cuồng giận và cảm xúc mạnh. Nạn tham nhũng và hối lộ là một phần của cuộc sống. Bằng cách nói thẳng thắn, đại biện lâm thời của Anh đã tổng kết những quy tắc trò chơi ở Majlis, tòa nhà Quốc hội ở Tehran: "Các nghị sĩ Quốc hội kỳ vọng được hối lộ." Nông thôn là nơi sinh sống của của vô số bộ lạc và thị tộc. Họ căm ghét sự phụ thuộc của họ vào Tehran và dòng họ Pahlavi. Gần như không một phần nào trên lãnh địa của Mohamed có thể thoát khỏi xu hướng ly khai. Vào cuối những năm 1940, Iran chìm ngập trong tình cảnh đói nghèo nghiêm trọng. Nguy cơ sụp đổ của nền kinh tế và nỗi tuyệt vọng lan khắp đất nước này.

Chỉ có một điều duy nhất khiến Iran là một khối thống nhất, đó là

lòng căm thù người ngoại quốc, đặc biệt là người Anh. Chưa bao giờ một cường quốc đang suy yếu quá nhanh chóng lại bị căm ghét nhiều như thế. Mọi chính trị gia người bản xứ trong hệ thống chính trị đều bị coi là cộng tác với kẻ thù và là gián điệp của Anh. Thậm chí hạn hán, mất mùa và nạn châu chấu phá hoại cũng bị coi là xuất phát từ những ý đồ ma quỷ của người Anh thông thái. Hơn hết, lòng thù hận được tập trung đặc biệt vào một nhà sử dụng lao động công nghiệp lớn nhất ở Iran, nguồn thu nhập chính của quốc gia này, đồng thời là biểu tượng rõ ràng nhất về sự xâm lấn của thế giới phương Tây hiện đại – đó là Công ty Anh - Iran.

Một phần của sự căm ghét đối với công ty này bắt nguồn từ trận chiến về vấn đề tiền thuê các mỏ dầu. Từ năm 1945 đến năm 1950, công ty này thu được lợi nhuận là 250 triệu bảng trong khi chỉ trả cho Iran có 90 triệu bảng tiền thuê các mỏ dầu. Thậm chí, khoản tiền thuế mà công ty này nộp cho Chính phủ Anh còn lớn hơn khoản tiền trả cho Chính phủ Iran. Tình hình càng tồi tệ hơn khi cổ đông lớn nhất, nắm giữ một phần lớn cổ tức của Công ty Anh - Iran lại cũng là Chính phủ Anh. Ngoài ra, còn có tin đồn rằng Công ty Anh - Iran bán dầu cho hải quân Anh với mức giá giảm đáng kể. Tuy nhiên, tại Iran, điều quan trọng hơn nhiều so với vấn đề tiền là tín ngưỡng và biểu tượng. Đó chính là những nhân tố dẫn tới sự phẫn nộ điên cuồng của các chính trị gia cũng như của dân chúng và làm cho sự oán hận Công ty Anh - Iran trở thành một nỗi ám ảnh dân tộc. Một khi trong nước có quá nhiều vấn đề như vậy, việc lấy một đối tượng nước ngoài làm kẻ giơ đầu chịu báng hoàn toàn là điều dễ xảy ra.

Cơ hội cuối cùng

Trong Chiến tranh thế giới thứ hai, cả Mỹ và Anh đều coi Iran là trách nhiệm của London, trước hết là một "cuộc trình diễn của người Anh". Tuy nhiên, sau đó, diễn biến của Chiến tranh Lạnh cùng với mối lo ngại gia tăng về tình hình an ninh đối với dầu lửa ở Vùng Vịnh đã khiến Iran trở thành một mối quan tâm trong chính sách đối ngoại của Mỹ. Năm 1946, Liên Xô đã rút quân khỏi Iran. Tuy nhiên, đến năm 1949, Mỹ lại lo ngại rằng tình trạng kinh tế và chính trị ở đây suy yếu đến nỗi nước này dễ dàng trở thành một miếng mồi cho Liên Xô.

Viễn cảnh của Iran càng trở nên thiếu chắc chắn và bối cảnh chính trị của quốc gia này càng rối loạn hơn bởi hàng loạt vụ ám sát và các âm mưu ám sát. Tháng 2 năm 1949, một kẻ cuồng tín Hồi giáo đóng giả làm thợ chụp ảnh đã cố gắng ám sát Shah khi ông tới trường Đại học Tehran. Mặc dù kẻ ám sát đã bắn mười hai

phát đạn nhưng Mohamed chỉ bị thương nhẹ. Sau đó nhà vua đã nói với thái độ lạnh lùng nhằm đe dọa những kẻ chủ mưu: "Thất bại tất yếu của âm mưu ám sát đã một lần nữa chứng minh rằng sự sống của tôi được bảo vệ." Đó là một bước ngoặt trong quan điểm của Mohamed về chính bản thân ông cũng như tầm nhìn của ông về đất nước mình. Sau sự việc này, một chế độ thiết quân luật và một chiến dịch khẳng định quyền lực được bắt đầu mạnh mẽ. Ông ra lệnh cho khai quật phần mộ của cha mình, người mà ông tặng cho danh hiệu cao quý "Vĩ nhân", ở Nam Phi và đưa trở về Iran để tiến hành một lễ tang theo nghi thức nhà nước. Cùng lúc, các bức tượng vua Reza đang cưỡi ngựa được dựng lên khắp đất nước.

Quyết tâm khẳng định quyền lực chính trị của Mohamed được thực hiện song song với những nỗ lực điều chỉnh lại mối quan hệ tài chính giữa Iran và Công ty Anh - Iran. Quá trình này cũng diễn ra đồng thời với những gì đang được thực hiện ở các nước xuất khẩu dầu lửa khác. Lo ngại trước những tham vọng của Liên Xô và không có quá nhiều thứ để mất như London, Washington đã thúc đẩy Chính phủ Anh và Công ty Anh - Iran tăng phí nhượng quyền khai thác dầu trả cho Iran. Người đi đầu trong chiến lược của người Mỹ là George McGhee, Trợ lý Ngoại trưởng về các vấn đề Cận Đông và châu Phi, người cùng lúc cũng làm trung gian cho thỏa thuận 50-50 giữa Aramco và Chính phủ Arập Xêút. Ông cho rằng tỷ lệ chia phần thu nhập đang áp dụng giữa Công ty Anh - Iran và Iran là không hợp lý. Không có gì đáng ngạc nhiên khi các quan chức Anh phản đối quyết liệt sự can thiệp bằng những lời khuyên miễn phí từ McGhee và những người Mỹ khác. Người Anh cho rằng McGhee là một kẻ chống Anh và chống Công ty Anh - Iran. Thực ra, họ đã sai lầm về vấn đề này. Là cựu sinh viên Oxford, McGhee quen cô con gái ngài John Cadman của Công ty Anh - Iran và thậm chí đã tới thăm ngôi nhà ở vùng ngoại ô của gia đình Cadman. Trong quá trình học lấy bằng tiến sĩ địa chất tại Oxford, ông đã chia sẻ nghiên cứu về địa chấn của mình với Công ty Anh - Iran. Ông cũng từng được mời làm một nhà địa chất của công ty tại Iran. Sau khi cân nhắc kỹ lưỡng đề nghị này, McGhee đã từ chối, với lý do chỉ là ông nhớ nhà và muốn quay trở lại Mỹ. Sau này, ông nói: "Mặc dù vậy, vào thời điểm đó, tôi đã có những cảm nhận tốt đẹp về Công ty dầu lửa Anh - Iran."

Không bao lâu sau khi McGhee rời Anh trở lại Mỹ, vào thời điểm Chiến tranh thế giới thứ hai mới bắt đầu, ông đã phát hiện ra một mỏ dầu lớn tại Lousiana, mỏ dầu đã đem lại cho ông sự giàu có, độc lập và một cơ hội để có thể cống hiến thời gian còn lại cho sự nghiệp riêng và chung. Ông đã kết hôn với con gái của Everette

DeGoyler lỗi lạc và trở thành một đối tác trong công ty phân tích đánh giá trữ lượng dầu lửa của DeGoyler cho tới tận khi ông nhập ngũ. McGhee là một người thân Anh không dễ lay chuyển (sau này ông còn là Chủ tịch Hội Anh ngữ). Ông chỉ nghĩ rằng người Anh cần phải rũ bỏ cái quan điểm "thế kỷ XIX" của họ về dầu lửa. McGhee cũng phản ánh khách quan quan điểm của các đồng nghiệp, quan điểm đã được Ngoại trưởng Dean Acheson tổng kết khi ông chỉ trích "sự ngớ ngẩn bất thường và dai dẳng của Công ty Anh - Iran và Chính phủ Anh" trong vấn đề Iran.

Mặt khác, mặc dù người Mỹ có vẻ như không bao giờ tin điều này là sự thật, Chính phủ Anh cũng có những khúc mắc với Công ty Anh - Iran. Chính phủ Anh sở hữu 51% công ty này nhưng điều đó không đồng nghĩa với việc có bất kỳ sự yêu mến hay cảm thông nào giữa hai bên. Ngược lại, chỉ có sự nghi ngờ, ác ý và một số cuộc đấu tranh ác liệt nhất mà họ đã từng trải qua lại chính là những cuộc đối đầu giữa hai bên. Vụ điển hình nhất được gọi là "cuộc chiến giữa Bộ trưởng và Giám đốc". Vào đầu năm 1950, Ngoại trưởng Anh Ernest Bevin đã phàn nàn rằng Công ty Anh - Iran "gần như là một công ty tư nhân với vốn nhà nước và tất cả những gì mà công ty này làm là phản ứng lại mối quan hệ giữa Chính phủ Anh và Iran. Mặc dù chính phủ có cổ phần lớn trong công ty này nhưng là Ngoại trưởng, tôi vẫn không có quyền lực hay ảnh hưởng nào. Theo tôi được biết, cũng không có một bộ nào có quyền lực hay ảnh hưởng đáng kể."

Dĩ nhiên, về phần công ty Anh - Iran, tình hình tổng thể được nhìn nhận khá khác biệt. Là hãng sản xuất dầu thô lớn thứ ba trên thế giới với phần lớn sản lượng được khai thác tại Iran, công ty này cho rằng thỏa thuận hiện đang được áp dụng là khá tốt đối với Iran. Theo thỏa thuận năm 1933, Iran không chỉ nhận được tiền thuê các mỏ dầu mà còn nhận được 20% tổng lợi nhuận toàn cầu của Công ty Anh - Iran, một mức lợi nhuận tốt hơn so với mức lợi nhuận mà bất kỳ một công ty dầu lửa nào khác đưa ra. Mặt khác, Công ty Anh - Iran đã trở thành một trong những công ty dầu lửa quốc tế chủ đạo và đang nỗ lực đa dạng hóa hoạt động kinh doanh trên phạm vi toàn cầu. Công ty này hoạt động như một doanh nghiệp tư nhân và đúng như dự định ban đầu của Churchill khi tiến hành mua lại cổ phần của công ty năm 1914. Tuy nhiên, các quan chức cấp cao của công ty không bằng lòng với sự can thiệp cũng như những lời khuyên của các chính trị gia và quan chức nhà nước. Họ cho rằng, các nhà cầm quyền, những người mà Chủ tịch William Fraser gọi đại là "các quý ông ở khu Tây London", không am hiểu gì về lĩnh vực dầu lửa cũng như về các hoạt động kinh doanh tại Iran. Tuy nhiên, áp lực lớn đến nỗi,

mùa hè năm 1949, Công ty Anh - Iran đã buộc phải đàm phán với Iran về một thỏa thuận bổ sung cho thỏa thuận năm 1933 đã qua sửa đổi. Theo thỏa thuận mới, tiền thuê các mỏ dầu tăng cao và tổng số tiền trả cho Iran là rất lớn.

Mặc dù đã đạt được thỏa thuận với Công ty Anh - Iran, Chính phủ Iran vẫn lo Quốc hội phản đối. Sau rất nhiều trì hoãn, tới tận tháng 6 năm 1950, khoảng gần một năm sau khi được ký kết, bản thỏa thuận này mới được đệ trình lên Quốc hội. Ủy ban dầu lửa của Quốc hội phản đối kịch liệt, đồng thời yêu cầu hủy bỏ việc nhượng quyền khai thác và đòi quốc hữu hóa Công ty Anh - Iran. Tiếp sau đó là vụ ám sát một chính trị gia thân Anh. Thủ tướng Iran lập tức xin từ chức vì quá lo sợ.

Shah đề cử tướng Ali Razmara, Tổng tham mưu trưởng quân đội Iran, làm thủ tướng mới. Gầy gò, được mệnh danh là "chiến binh của các chiến binh", tốt nghiệp Học viện quân sự Pháp tại St. Cyr và cũng là một kẻ tham vọng và máu lạnh, Razmara tìm cách cô lập Shah và tự tập trung quyền lực cho bản thân. Đối với Mỹ và Anh, Razmara giống như cơ hội cuối cùng. Dường như Iran đã trở nên dễ tổn thương hơn bao giờ hết trước âm mưu lật đổ của những người cộng sản cũng như sự can thiệp trực tiếp của Liên Xô.

Vào tháng 6 năm 1950, Bắc Triều Tiên tấn công Nam Triều Tiên, Chiến tranh Lạnh trở thành một cuộc chiến nóng. Đã có nhiều xung đột biên giới giữa Liên Xô và các lực lượng Iran. Tại Bộ Ngoại giao Mỹ, George McGhee vội vã chỉ đạo chuẩn bị các kế hoạch đề phòng trong trường hợp Liên Xô tấn công Iran. Trong thời gian diễn ra cuộc chiến tranh Triều Tiên, vấn đề dầu của Iran lại càng trở nên cấp bách. Iran chiếm tới 40% sản lượng dầu Trung Đông và nhà máy lọc dầu của Công ty Anh - Iran ở Abadan là nguồn cung cấp xăng hàng không chính ở Đông bán cầu.

Trước những biến cố chính trị mới, Mỹ yêu cầu Anh gây áp lực mạnh mẽ hơn nữa để Công ty Anh - Iran đưa ra một đề nghị mà rất có thể Chính phủ Iran sẽ nhanh chóng chấp nhận. Tuy nhiên, William Fraser không dễ dàng bị lay chuyển. Với nhiều năm kinh nghiệm làm việc với người Iran, ông không hề kính phục hệ thống chính quyền của họ và cho rằng họ chỉ là những kẻ vô ơn, dối trá, hay nói xấu sau lưng và luôn đưa ra những yêu sách mới. Mặt khác, Fraser cũng không có những suy nghĩ thiện chí hơn thế về người Mỹ. Ông cho rằng những rắc rối có thể xảy đến với Công ty Anh - Iran là do sự can thiệp chính trị của Mỹ vào Tehran và hoạt động của các công ty dầu lửa Mỹ tại Trung Đông, đặc biệt là

Aramco.

Rõ ràng, Fraser là người quyết định lập trường của Công ty Anh - Iran. Ông là một đối thủ đáng sợ trong bất kỳ trường hợp nào. Không có khả năng ngoại giao như John Cadman, Fraser là một người chuyên quyền, cứng rắn, khó xoay chuyển và điều hành công ty hoàn toàn theo cách riêng của ông. Chủ tịch Công ty Gulf, một đối tác của Công ty Anh - Iran ở Côoét, đã nhận định rằng sự chuyên quyền của Fraser là toàn diện đến nỗi các giám đốc khác của công ty "không dám coi mình là chính mình". Người ta nói rằng Fraser là một "người Scotland đến tận đầu móng tay". Cha Fraser là người sáng lập công ty dầu lửa sử dụng đá dầu của Scoltand rồi bán lại công ty này cho Công ty Anh - Iran và sau đó, theo như cách nói của ông: "Willie đã tới cùng với đá dầu." Một người cùng làm việc với Fraser đã nói: "Trong một ngành công nghiệp mà mặc cả cứng rắn trở thành một phong cách, hầu như không một ai có thể cứng rắn hơn Fraser."

Điều này cũng đúng, vì đối thủ của Fraser là Chính phủ Anh. Một quốc vụ khanh trong Bộ Ngoại giao nước này tuyên bố rằng Fraser dường như coi thường tất cả những gì không thể hiện được vào bảng cân đối kế toán. Đối với một quan chức Anh khác từng làm việc với Fraser, ông là một "kẻ hẹp hòi, bủn xỉn và ngoan cố". Mặc dù nhiều quan chức chính phủ cho rằng Fraser nên bị loại và việc cho ông về hưu vẫn thường bị đem ra bàn bạc nhưng dường như họ không có đủ quyền lực để thực hiện việc này. Một trong những sức mạnh to lớn của Fraser trước các đối thủ của ông đến từ đóng góp tài chính tối quan trọng của Công ty Anh - Iran cho Bộ Tài chính Anh cũng như toàn bộ nền kinh tế nước này.

Fraser kiên quyết phản đối những yêu cầu tiếp tục đàm phán với Iran liên tiếp đến từ phía Chính phủ Anh, đồng thời, ông cũng phớt lờ cả người Mỹ. Tuy nhiên, mùa thu năm 1950, Fraser đã có một thay đổi bất ngờ, không giống như tính cách của ông. Bên cạnh mong muốn nhanh chóng trả thêm rất nhiều tiền cho Iran, ông còn nói đến việc viện trợ cho phát triển kinh tế cũng như giáo dục của nước này. Điều gì đã xảy ra? Nguyên nhân không phải là Fraser đột ngột trở nên bác ái mà chỉ vì ông đã nghe tới "quả bom McGhee" – thỏa thuận chia phần 50-50 sắp được thực hiện ở Arập Xêút – và biết rằng mình cần phải nhanh chóng làm một điều gì đó. Nhưng thời gian sắp hết. Tháng 12, thông báo về thỏa thuận 50-50 với Aramco đã buộc Thủ tướng Razmara phải rút lại sự ủng hộ đối với Thỏa thuận bổ sung và thỏa thuận này đã chấm dứt ở đây.

Cuối cùng, Công ty Anh - Iran đã tiến tới đề xuất một thỏa thuận 50-50. Nhưng một thỏa thuận như vậy giờ đây là không còn đủ nữa, và toàn bộ sự chống đối của Iran tập trung vào Công ty Anh - Iran khét tiếng. Lãnh đạo cuộc đối đầu này là một kẻ đâm bị thóc chọc bị gạo già nua có tên Mohamed Mosadegh, chủ tịch Ủy ban dầu lửa của Quốc hội Iran. Ông tuyên bố: "Nguồn gốc của mọi điều không may đối với quốc gia bất hạnh này là công ty dầu lửa đó." Một thành viên Quốc hội khác còn nhấn mạnh rằng ngành công nghiệp dầu lửa của Iran có bị phá hủy bằng bom nguyên tử thì cũng còn tốt hơn là nằm trong tay Công ty Anh - Iran. Tất cả đều kêu gọi quốc hữu hóa công nghiệp dầu lửa và trục xuất công ty này. Razmara không biết phải làm gì. Cuối cùng, trong một bài diễn văn trước Quốc hội vào tháng 3 năm 1951, ông phản đối quyết liệt việc quốc hữu hóa. Bốn ngày sau đó, ông đã bị một thợ mộc trẻ ám sát khi đang chuẩn bị vào nhà thờ trung tâm ở Tehran. Những kẻ khủng bố Hồi giáo đã giao cho người thợ mộc này "nhiệm vụ thiêng liêng" là tiêu diệt "con rối của người Anh".

Vụ ám sát Razmara làm hài lòng những người đề xuất thỏa thuận 50-50, làm suy yếu địa vị của Mohamed và khiến sự phản đối diễn ra trên một quy mô rộng hơn. Một tuần rưỡi sau đó, Bộ trưởng Giáo dục Iran cũng bị ám sát. Quốc hội nước này thông qua nghị quyết quốc hữu hóa ngành dầu lửa. Ngày 28 tháng 4 năm 1951, Quốc hội Iran chọn Mohammed Mossadegh, giờ đây là kẻ thù số một của Công ty Anh - Iran, làm thủ tướng mới với nhiệm vụ cụ thể là thực hiện quá trình quốc hữu hóa, nhiệm vụ này được ủng hộ rộng rãi và mạnh mẽ tại Iran. Được Shah phê chuẩn, đạo luật sẽ có hiệu lực kể từ ngày 1 tháng 5. Thời gian của Công ty Anh - Iran dường như sắp kết thúc. Mặc dù có phạm vi hoạt động toàn cầu, nhưng theo báo cáo của Đại sứ Anh tại Iran, công ty này "đã bị trục xuất hợp pháp" và Tehran "đã quyết định công ty này sẽ không tồn tại lâu thêm nữa".

Mossadegh cử tỉnh trưởng tỉnh Khuzistan tới trụ sở của Công ty Anh - Iran tại Khorramshahr. Đến nơi, ông làm lễ tế một con cừu trước tòa nhà và sau đó công bố với đám đông đang cuồng nhiệt rằng quyền khai thác dầu của Công ty Anh - Iran đã hết hiệu lực. Các cơ sở sản xuất của công ty tại Iran cũng như dầu mà họ sản xuất sẽ thuộc về Iran. Sau đó, con rể Mossadegh đọc một bài diễn văn đầy cảm xúc, tuyên bố rằng thời của chủ nghĩa thực dân đã chấm dứt và sự phồn thịnh giờ đây thuộc về Iran. Vì quá sung sướng, ông đã ngất đi và phải vào viện cấp cứu. Các giám đốc của công ty dầu lửa nhà nước mới được thành lập do Mehdi Bazargan, chủ nhiệm Khoa xây dựng của Trường Đại học Tehran, dẫn đầu xuất hiện tại nhà máy lọc dầu ở Abadan, mang theo văn phòng

phẩm, các con dấu bằng cao su và một tấm biển lớn mang dòng chữ "Công ty Dầu lửa Quốc gia Iran". Có thêm hàng chục con cừu nữa bị đem ra tế để kỷ niệm sự kiện lớn này. Đám đông tập trung để chào mừng các giám đốc mới cuồng nhiệt trong sự hân hoan. Tuy nhiên, các văn bản pháp lý vẫn chưa hoàn thành và trong vòng năm tháng sau đó, vị thế của Công ty Anh - Iran vẫn nằm trong sự bất ổn và do dự.

"Mossy già"

Đã ở tuổi 70, với dáng vẻ yếu ớt và cái đầu đã hói nhẵn, mũi dài thòng và cặp mắt tròn nhỏ, Mohammed Mossadegh sẽ là nhân vật thống lĩnh vở kịch của hai năm sau đó. Ông ranh mãnh đánh lừa mọi người – các công ty dầu lửa nước ngoài, Chính phủ Anh và Mỹ, nhà vua và cả các đối thủ trong nước. Bản thân Mossadegh là một người của những mâu thuẫn rõ ràng. Theo chủ nghĩa thế giới, học luật ở Pháp và Thụy Sĩ, Mossadegh lại là một người theo chủ nghĩa dân tộc mạnh mẽ, bài ngoại và bị ám ảnh vì sự thù địch với người Anh. Là con trai một quan chức cấp cao và cháu một Shah của triều đại trước, ông là một quý tộc có nhiều đất đai, sở hữu một ngôi làng gồm 150 gia đình sinh sống. Tuy nhiên, ông lại nhận trọng trách cải cách, theo chủ nghĩa cộng hòa và vận động quần chúng ở các khu vực đô thị. Là một trong những giáo sư hàng đầu tại Trường Khoa học chính trị Ba Tư, Mossadegh bị hút vào cuộc Cách mạng Hiến pháp năm 1906, cuộc cách mạng có nội dung trở thành nguyên tắc chỉ đạo sự nghiệp của ông. Mossadegh đã tham dự Hội nghị hòa bình Versailles sau Chiến tranh thế giới thứ nhất, đặt làm một con dấu cao su có khắc dòng chữ "Comité résistance des nations" (Ủy ban kháng chiến hợp quốc) và tìm cách đưa vụ Iran chống lại sự can thiệp của nước ngoài, đặc biệt là của Anh ra tòa. Không có phiên tòa nào được tổ chức và ông quay về Iran với cảm giác những hy vọng và chủ nghĩa lý tưởng của mình bị các cường quốc thực dân phản bội.

Vào thập niên 1920, Mossadegh đảm trách một số vị trí bộ trưởng và cầm đầu phe chống đối các nỗ lực của vua Reza nhằm đặt Iran dưới chế độ độc tài. Vì những nỗ lực này, Mossadegh đã nhiều lần bị bỏ tù cũng như giam giữ trong điền trang của ông, nơi ông bận rộn với các nghiên cứu không chuyên về y học và phép chữa y lượng đồng cân. Việc Anh và Mỹ trục xuất vua Reza năm 1941 đã tạo điều kiện cho Mossadegh quay trở lại chính trường và ông đã nhanh chóng nắm lấy cơ hội này; nhiều năm cống hiến cho sự nghiệp chống đối nhà vua đã giúp ông được nhìn nhận là một người "trong sạch", hết mình vì đất nước và vì nhiệm vụ quét sạch sự thống trị của người nước ngoài.

Mossadegh vừa khiêm nhường vừa lập dị. Khi tiếp người Iran và những nhân vật ngoại quốc quan trọng, ông thường mặc pijama và nằm dài trên giường, một phần cũng vì những cơn chóng mặt. Các cận vệ luôn kề bên bởi ông sống trong nỗi lo sợ bị ám sát. Bất kỳ điều gì mà Mossadegh làm đều nhằm phục vụ cho hai mục đích chính: duy trì quyền lực chính trị của bản thân và trục xuất người nước ngoài, đặc biệt là người Anh. Để đạt được những mục tiêu đó, ông chứng tỏ mình là một tay nhào trộn lão luyện giữa sân khấu và chính trị. Trước đám đông, ông có thể rơi nước mắt hoặc kêu than và đã thành thói quen, cứ đến đỉnh điểm của mỗi bài diễn văn là ông lại ngất. Có lần ông ngã gục xuống sàn của tòa nhà Quốc hội trong lúc đang đọc một bài diễn văn xúc động. Một nghị sĩ Quốc hội, đồng thời cũng là một bác sĩ đã lao tới. Lo ngại rằng người đàn ông cao tuổi này có thể đã đến lúc hấp hối, vị bác sĩ nắm lấy cổ tay Mossadegh để kiểm tra mạch, ngay khi đó, Mossadegh mở mắt ra và nháy mắt với ông.

Các quan chức Mỹ và Anh làm việc với Mossadegh đã gọi ông là Mossy. Anthony Eden nhận xét rằng "Mossy già", với bộ pijama và cái giường của ông, là "đối tượng yêu thích của các họa sĩ châm biếm kể từ hồi chiến tranh". Trong số những người phẫn nộ với Mossadegh, cũng có vài người vẫn nhớ đã bị ông mê hoặc như thế nào. Ban đầu, người Mỹ tưởng sẽ gặp một Mossadegh, một nhà lãnh đạo theo chủ nghĩa duy lý, chủ nghĩa dân tộc và được việc. Ông có thể là bức tường thành chắn Liên Xô và là một tác nhân cải cách; ngoài ông ra, chỉ còn một sự lựa chọn khác là chủ nghĩa cộng sản. Về phần Washington, trong bất kỳ trường hợp nào, họ luôn có đủ lý do để phản đối chủ nghĩa đế quốc già cỗi của Anh. Một nhân vật quyền lực không kém Tổng thống Harry Truman nói rằng William Fraser của Công ty Anh - Iran trông giống một "tay thực dân bóc lột điển hình của thế kỷ XIX". Người Mỹ hiểu hơn người Anh rằng vấn đề của Mossadegh chính là các đối thủ của ông tại Iran; ông luôn bị thúc ép bởi nhu cầu kiềm chế những kẻ dân tộc chủ nghĩa hơn, cực đoan hơn, chính thống hơn và bài ngoại hơn ông. Vào lúc này, ông sẽ ứng biến, kích hai cường quốc này chống lại nhau và sẽ không bao giờ thỏa hiệp hoàn toàn. Cuối cùng, người Mỹ đã mất hết kiên nhẫn với ông. Khi mọi việc kết thúc, Dean Acheson đưa ra những phán xét chua cay: "Mossadegh là một diễn viên vĩ đại và một con bạc vĩ đại."

Ngay từ đầu, người Anh đã nhìn nhận vấn đề theo một cách khác. Họ cho rằng người Mỹ không hiểu được những khó khăn khi đàm phán với Mossadegh. Một số quan chức Anh nghĩ nguy cơ cộng sản bị cường điệu quá mức. Peter Ramsbotham, thư ký Ủy ban đặc biệt về Ba Tư của Nội các Anh nói: "Mossadegh là một người Hồi

giáo và năm 1951 thì ông ta sẽ không quay sang Liên Xô." Một số người Anh còn cho rằng Mossadegh là một "kẻ điên". Có thể làm được gì với một người như vậy? Thêm vào đó, theo lời của Đại sứ Anh Francis Shepherd, cần phải theo dõi Mossadegh rất cẩn thận vì ông ta là một người "xảo quyệt, láu cá và vô liêm sỉ". Theo quan điểm của vị đại sứ này, Thủ tướng Iran trông "rất giống một con ngựa kéo thuê" và tỏa ra "mùi thuốc phiện thoang thoảng". Tuy nhiên, trong số những biểu hiện bề ngoài, không có gì làm người Anh cảm thấy khó chịu bằng việc niềm tự hào dân tộc của họ – Công ty Anh - Iran và bản thân Anh – lại bị một lão già trong bộ đồ pijama dắt mũi.

Kế hoạch Y

Ngay sau khi Công ty Anh - Iran bị quốc hữu hóa và phải đối mặt với một kẻ thù mưu mô và không đáng tin cậy như vậy, người Anh vội vã cân nhắc lại các lựa chọn của mình. Họ tin chắc cần phải làm gì đó để cứu lấy tài sản quý giá nhất, đồng thời là nguồn dầu lửa số một của Anh ở nước ngoài. Nhưng họ cần làm gì? Nội các Anh đã xem xét Kế hoạch Y, một kế hoạch can thiệp quân sự dự phòng. Họ kết luận rằng các mỏ dầu trong đất liền nằm ở những khu vực xa xôi đến nỗi khó có thể được bảo đảm an toàn nhưng ở Abadan, nơi có nhà máy lọc dầu lớn nhất thế giới, mọi điều kiện lại không phải hoàn toàn như vậy. Do đó, khu vực này là mục tiêu hợp lý hơn. Bằng cách đánh bất ngờ, người Anh có thể chiếm được Abadan. Có lẽ một cuộc trình diễn lực lượng nhanh và mạnh là đã đủ để lấy lại sự kính trọng và làm xoay chuyển tình hình.

Nhưng sự thể không diễn ra như vậy. Sẽ có những người Anh thiệt mạng, bị bắt làm con tin. Chính phủ Mỹ gây áp lực mạnh mẽ để Anh không can thiệp quân sự vì lo ngại rằng một hành động như vậy ở phía Nam sẽ hợp pháp hóa bước tiến của Liên Xô ở phía Bắc và kết cục có thể sẽ là Iran chuyển sang bên kia Bức màn sắt. Ngoài ra, còn có những trở ngại khác đối với hành động quân sự. Ấn Độ vừa mới độc lập và Anh không thể trông chờ vào quân đội của nước này. Anh có thể bị trừng phạt trên khắp thế giới vì chủ nghĩa đế quốc già cỗi của mình. Sức mạnh của bản thân quốc gia này đã bị hạn chế rất nhiều vì những khó khăn lớn trong cán cân thanh toán và không có sức chống đỡ. Anh sẽ chi trả như thế nào cho sự can thiệp quân sự mở rộng?

Tuy nhiên, theo lập luận của một số thành viên Nội các, nếu Anh nhượng bộ ở Iran, vị thế Anh ở Trung Đông sẽ suy yếu. Bộ trưởng Quốc phòng Emmanuel Shinwell nói: "Nếu Ba Tư quốc hữu hóa thành công, Ai Cập và các nước Trung Đông chắc chắn cũng nghĩ

mình có thể làm điều tương tự. Điều gì sẽ xảy ra nếu tiếp theo là việc quốc hữu hóa kênh đào Suez?". Bên ngoài Nội các, thủ lĩnh phe đối lập đồng thời cũng là người bảo vệ đáng kính của đế chế Anh, Wilston Churchill, nói với Attlee rằng ông "khá sốc trước thái độ của Mỹ, quốc gia dường như không thực sự đánh giá cao tầm quan trọng của khu vực rộng lớn trải dài từ Caspi đến vịnh Ba Tư, khu vực quan trọng hơn Triều Tiên rất nhiều". Churchill nhấn mạnh "tầm quan trọng của sự cân bằng nguồn cung dầu lửa như một yếu tố ngăn chặn ảnh hưởng của Liên Xô". Lên án chính sách "chạy trốn và đầu hàng", Ngoại trưởng Anh Herbert Morrison đã đề cập đến kế hoạch sử dụng vũ lực. Lính dù được đưa tới đảo Cyprus để bảo vệ và, trong trường hợp cần thiết, sơ tán số lượng lớn công nhân người Anh và gia đình của họ ở Abadan. Tuy nhiên, một số người cho rằng Anh khó có thể thực hiện Kế hoạch Y và tiến hành một cuộc thử nghiệm quân sự vào lúc xế chiều của sức mạnh đế quốc của mình.

Averell ở xứ sở diệu kỳ

Viễn cảnh can thiệp quân sự đã làm tăng thêm những hồi chuông cảnh báo ở Washington. Anh có thể đẩy Iran thẳng vào vòng tay đang rộng mở của Liên Xô. Dean Acheson vội sắp xếp một cuộc gặp với Đại sứ Anh tại Iran và một người bạn cũ của ông Averell Harriman. Ngồi bên ngoài hành lang ở nhà Harriman, nhìn xuống sông Potomac vào một buổi tối tháng 6, Acheson nói rất rõ ràng rằng ông không muốn Anh làm điều mà theo quan điểm của ông là một việc ngu xuẩn – hoặc nguy hiểm. Acheson gợi ý để Harriman làm trung gian giữa Anh và Iran. Mọi người có mặt khi đó đều cho rằng đây là một ý kiến rất hay và dù Harriman không muốn nhận nhiệm vụ này song cuối cùng đã đồng ý.

Là một người khá cao, giản dị và sở hữu nhiều triệu đô-la, Harriman từ bỏ công việc kinh doanh riêng để trở thành một viên chức nhà nước và đã giải quyết nhiều vấn đề phức tạp và nhạy cảm. Ông từng là đại diện đặc biệt của Roosevelt vào những năm đầu của Chiến tranh thế giới thứ hai, đại sứ Mỹ tại Matxcơva và London, Bộ trưởng Thương mại, đại diện Mỹ cho kế hoạch Marshall tại châu Âu. Nhưng chưa bao giờ ông tham dự vào một cuộc đàm phán lạ lùng như cuộc đàm phán với Iran. Harriman đến Tehran vào giữa tháng 7 năm 1951 cùng với một trung tá lục quân Mỹ là Vernon Walters, người sẽ đóng vai trò phiên dịch viên (Mossadegh muốn điều hành công việc bằng tiếng Pháp) và Walter Levy, người đã từng chỉ đạo các vấn đề dầu lửa trong kế hoạch Marshall và vừa mới thành lập một công ty tư vấn.

Người Anh bất đắc dĩ chấp nhận những nỗ lực của Harriman. Họ càng lo lắng hơn về Levy, người được nhiều quan chức Mỹ biết tới như là "nhà tiên tri thực sự của Nhà nước" về các vấn đề dầu lửa quốc tế. Levy không hề giấu giếm suy nghĩ rằng vị thế của Công ty Anh - Iran đã tụt dốc đến mức khó có thể khôi phục lại như cũ. Ông đề cập tới quan điểm chung của phía Mỹ: nếu Anh muốn lấy lại vị thế dầu lửa tổng thể của mình, nước này sẽ phải "ngụy trang" sự tồn tại của công ty Anh - Iran và "làm loãng" công ty này trong một công ty mới, một liên minh nằm dưới sự điều hành của nhiều công ty, trong đó có một số công ty Mỹ. Người Anh thật sự bị xúc phạm trước cái đề xuất được gọi là "sự lai giống" bất hạnh của công ty hàng đầu của Anh. Họ cho rằng lý do thực sự nằm sau đề xuất liên minh này là các công ty Mỹ đang hăm hở chờ đợi và đã thấy trước cơ hội nhảy vào Iran. Nghi ngờ của người Anh càng tăng khi một hạ nghị sĩ trẻ tuổi ham tiệc tùng, John F. Kennedy, con trai cựu đại sứ Mỹ tại London, tới Tehran và gợi ý với đại sứ Anh tại đây rằng nếu không xuất hiện giải pháp nào thì "cách tốt nhất là để người Mỹ gánh lấy nhiệm vụ này".

Tại Tehran, Harriman và nhóm của ông ở trong một cung điện của Shah. Những bức tường của căn phòng đón tiếp được phủ hàng ngàn chiếc gương nhỏ khiến người ta có ấn tượng như nhìn những viên ngọc lung linh. Ban đầu, cách trang trí này có vẻ đẹp mới lạ, nhưng Harriman và nhóm của ông không biết mình sẽ ở đó gần hai tháng và sẽ mệt mỏi vì nó.

Harriman, cùng với Walters, đã đến gặp Mossadegh tại ngôi nhà riêng khiêm tốn của ông. Họ thấy Thủ tướng Iran nằm trên giường, hai lòng bàn tay đặt dưới gáy. Hai ô cửa có các tủ quần áo chặn lại nhằm ngăn những kẻ có âm mưu ám sát. Khi Harriman và Walters bước vào, Mossadegh chỉ vẫy tay chào rồi sau đó, không bỏ phí thời gian, ông ta nói thẳng về thái độ của mình đối với người Anh: "Các ông không biết là họ xảo quyệt và ma quỷ đến mức nào đâu. Họ làm hoen ố tất cả những gì mà họ chạm tới."

Harriman không đồng tình. Ông biết người Anh rất rõ bởi ông đã từng làm đại sứ ở Anh. Ông nói: "Tôi bảo đảm với ông rằng họ có cả người tốt, người xấu và phần lớn trong số họ là những người không tốt cũng không xấu."

Mossadegh cúi về phía trước, bắt tay Harriman và chỉ cười. Sau đó, Mossadegh chợt đề cập tới việc đứa cháu trai, thứ quý giá nhất của ông, đang học xa nhà. "Ở đâu vậy?", Harriman hỏi. Mossadegh trả lời: " Ở đâu được nữa chứ, dĩ nhiên là ở Anh rồi."

Chẳng mấy chốc, họ đã tạo ra một tư thế và một không khí có lẽ chưa cuộc thảo luận nào có. Mossadegh ngồi hoặc nằm dài trên giường, đầu gối lên tay. Walters ngồi dưới chân giường giống như đang tập yoga, còn Harriman ngồi trên một chiếc ghế ở giữa hai người kia. Cách sắp xếp như vậy giúp Mossadegh, vốn bị nặng tai, có thể nghe được dễ dàng hơn. Tại đây, trong khung cảnh bình thường này, trật tự dầu lửa sau chiến tranh và định hướng chính trị của Trung Đông được trao đổi bàn bạc. Cảm giác thay đổi liên tục giữa thực tế và tưởng tượng mạnh đến nỗi Walters đã yêu cầu Washington gửi cho ông truyện Alice ở xứ sở diệu kỳ để sử dụng làm sách hướng dẫn không chính thức cho những gì có thể sẽ diễn ra sau này.

Ngày lại ngày, với giúp đỡ của Levy, Harriman cố gắng chỉ cho Mossadegh thấy những sự thật trong lĩnh vực dầu lửa. Trong bức điện gửi Truman và Acheson, Harriman nói: "Trong thế giới mơ ước của Mossadegh, việc thông qua đạo luật quốc hữu hóa công nghiệp dầu lửa chỉ đơn thuần là tạo ra lĩnh vực kinh doanh đầy lợi nhuận và mọi người sẽ đồng ý với mức giá mà ông ta đặt ra." Harriman và Levy tìm cách giải thích cho Mossadegh về việc cần phải có thị trường tiêu thụ để bán dầu Iran, nhưng vô ích. Họ giải thích rằng công ty có tên là Anh - Iran không có nghĩa là tất cả lợi nhuận của công ty này được sản xuất tại Iran. Thu nhập của công ty còn bắt nguồn từ hoạt động lọc và phân phối dầu ở nhiều quốc gia. Nhưng dường như Mossadegh bỏ tất cả ngoài tai. Thậm chí, Mossadegh đòi một mức lợi tức còn cao hơn tổng mức giá bán của tất cả các sản phẩm được làm ra từ một thùng dầu. Harriman nói: "Tiến sĩ Mossadegh, nếu chúng ta muốn bàn bạc sáng suốt về những vấn đề này, chúng ta phải thỏa thuận những nguyên tắc nhất định."

Mossadegh nhìn chăm chăm vào Harriman và hỏi: "Như thế nào?"

"Chẳng hạn, không gì có thể lớn hơn tổng các phần của nó cộng lại".

Mossadegh lại nhìn thẳng vào Hariman và trả lời bằng tiếng Pháp: "Đó là nguyên tắc sai".

Mặc dù không nói tiếng Pháp, Harriman nghĩ là mình đã nắm được chủ ý của Mossadegh nhưng ông không thể tin được điều đó. Ông hỏi đầy hoài nghi: "Ông dùng từ "sai" có ý gì?"

Mossadegh trả lời: "Ồ, ông nhìn một con cáo mà xem, đuôi nó thường dài hơn nó." Sau khi đáp trả vòng vo như thế, ông ngả đầu

xuống và lăn qua lăn lại trên giường, cười vang.

Tuy nhiên, một vài lần vào cuối cuộc thảo luận trong ngày, Mossadegh dường như đã chấp nhận một giải pháp. Nhưng sáng hôm sau, khi những người Mỹ tới, ông lại nói cần thêm thời gian để thông qua thỏa thuận. Đối với Mossadegh, điều quan trọng hơn so với thị trường dầu lửa hay chính trị quốc tế là toàn bộ sự việc này sẽ có tác động như thế nào lên tình hình chính trị trong nước và của các đối thủ ở cánh tả và cánh hữu, cũng như những người ủng hộ Shah. Ông đặc biệt lo sợ những kẻ Hồi giáo cực đoan vốn luôn phản đối bất kỳ một sự thỏa hiệp nào đối với nước ngoài. Hơn nữa, tướng Razmara vừa mới bị một kẻ Hồi giáo chính thống ám sát.

Cảm nhận được nỗi lo sợ của Mossadegh, Harriman tới gặp Ayatollah Kashami, thủ lĩnh Hồi giáo cánh hữu, một người bị bỏ tù trong Chiến tranh thế giới thứ hai vì ủng hộ phe Trục. Vị thủ lĩnh cao tuổi này tuyên bố mình không hề biết gì về người Anh, ngoại trừ một điều: họ là dân tộc ma quỷ nhất thế giới. Thực ra, theo câu trả lời này, tất cả người nước ngoài có dính líu đến Iran đều là ma quỷ cả. Sau đó, Kashami kể một câu chuyện về một người Mỹ tới Iran vài thập kỷ trước và tham gia xây dựng ngành công nghiệp dầu lửa. Người đàn ông này đã bị bắn trên đường phố Tehran và sau đó được đưa tới một bệnh viện. Một nhóm người Mỹ đã đột nhập vào bệnh viện và tìm thấy ông ta trên bàn mổ, nơi ông ta bị người ta mổ thịt.

“Ông có hiểu không?”, vị thủ lĩnh hỏi.

Ngay lập tức, Harriman hiểu rằng mình đang bị đe dọa. Ông mím môi lại, cố gắng kiềm chế cơn giận dữ và lạnh lùng đáp lại: “Thưa Giáo chủ, tôi cũng đã trải qua nhiều tình huống nguy hiểm trong cuộc đời và tôi cũng không phải là người dễ dàng sợ hãi.”

Vị thủ lĩnh nhún vai đáp: “Ồ, có thử thì cũng chẳng làm sao đâu.”

Trong cuộc đối thoại, Kashami buộc tội Mossadegh đã phạm phải tội lỗi lớn nhất, đó là ủng hộ người Anh. Kashami nói: “Nếu Mossadegh nhượng bộ, máu của ông ta sẽ chảy như máu của Razmara”. Vấn đề không thể rõ ràng hơn là Kashami là một thành phần đối lập nguy hiểm và tàn nhẫn. Tuy nhiên, với Mossadegh, Harriman bắt đầu có những tình cảm nhất định. Mossadegh là một người khôi hài và lịch thiệp theo một cách nào đó và Harriman đã bắt đầu gọi ông là “Mossy”, mặc dù không trực tiếp.

Harriman cho rằng có một giải pháp đang le lói hiện ra, một tạm ước có khả năng đạt được. Ông bay về London và đề xuất Anh cử một nhà đàm phán đặc biệt để tiếp tục. Người được chọn là một triệu phú theo đường lối xã hội chủ nghĩa, Richard Stokes. Ông đã tới Tehran cùng với Harriman. Với đôi chút tự tin, Stokes táo bạo tuyên bố rằng mục tiêu của ông là đặt trước Mossadegh "một đề nghị hết sức tốt đẹp".

Đi Tehran với Stokes còn có ngài Donald Fergusson, Thứ trưởng thường trực Bộ Nhiên liệu và Điện, một người rất có ảnh hưởng và ủng hộ quan điểm chỉ trích Công ty Anh - Iran cũng như vị Chủ tịch công ty, William Fraser. Ông đánh giá Fraser là một kẻ hẹp hòi, có tư tưởng độc tài và thiếu nhạy cảm với các xu hướng và các cân nhắc chính trị. Tuy nhiên, Fergusson cũng nghi ngờ khả năng giải quyết vấn đề và lo ngại rằng một thỏa thuận sẽ đe dọa các hoạt động đầu tư nước ngoài khác của Anh với hoạt động sung công của các chính phủ tham lam. Đối với các công ty Anh ở nước ngoài, không có một sự trừng phạt hữu hiệu nào hơn cách này. Ông nói: "Chính sự nỗ lực của các doanh nghiệp Anh đã phát hiện ra dầu lửa dưới lòng đất Ba Tư, đưa dầu mỏ ra khỏi đó, xây dựng nhà máy lọc dầu, phát triển thị trường dầu Ba Tư tại 30 hoặc 40 quốc gia cùng với xà lan, thùng chứa, máy bơm, đường xá, xe ray, và các phương tiện phân phối khác cũng như một hạm đội tàu chở dầu khổng lồ." Theo Fergusson, vì lý do này, trên phương diện đạo đức, lời kêu gọi áp dụng tỷ lệ chia phần 50-50 như thủ lĩnh Hồi giáo Aga Khan đã đưa ra là "nhảm nhí và cần phải được chỉ rõ là nhảm nhí".

Trong bất kỳ trường hợp nào, Fergusson cũng thừa nhận rằng mục tiêu của Mossadegh "không phải là mức giá tốt hơn mà là loại bỏ công ty nước ngoài cùng ảnh hưởng thống trị của nó ra khỏi Ba Tư". Mossadegh không hề có ý định cho phép Công ty Anh - Iran quay lại. Ngoài ra, ông lại bị cầm tù trong tình cảm cuồng nhiệt của dân chúng mà ông đã cố gắng tạo nên. Do đó, trong vòng đàm phán thứ hai, sẽ không có cách nào đạt được thỏa thuận trong vấn đề ai sẽ là người thực sự điều khiển và kiểm soát ngành công nghiệp dầu lửa Iran. Peter Ramsbotham, nhà đàm phán cấp cao trong đoàn đàm phán của Stokes nhớ lại: "Một phiên đàm phán buổi tối trong khu vườn của cung điện, nơi chúng tôi ở, giống như màn cuối của vở Figaro. Những nhân vật lờ mờ, không rõ mặt nấp sau những bụi hoa hồng. Mọi người theo dõi lẫn nhau. Tất cả mọi người đều ẩn nấp. Chúng tôi không bao giờ biết mình đang đối mặt với ai. Kể cả Mossadegh cũng vậy." Stokes quyết định chấm dứt mọi chuyện. Nhiệm vụ của ông và Harriman đã thất bại. Harriman kết luận: "Mossadegh đang dùng các ngón nghề của

mình để chiến đấu với người Anh. Bất kỳ cách giải quyết tranh chấp nào cũng sẽ chấm dứt quyền lực chính trị của ông ta." Tuy nhiên, trong chuyến bay rời Tehran, Harriman buộc phải cay đắng thừa nhận: "Đơn giản là tôi không quen thất bại". Tuy nhiên, cho tới khi đó, ông chưa bao giờ làm việc với những người như "Mossy già".

"Mọi người, hãy đứng vững!" – Lời giã biệt dành cho Abadan

Trong khi đó, các mỏ dầu và nhà máy lọc dầu đang giảm công suất hoạt động. Người Anh đã áp đặt thành công lệnh cấm vận việc phân phối dầu mỏ ra thị trường thế giới bằng cách đe dọa trừng phạt chủ các tàu chở dầu tiếp tay cho việc vận chuyển "dầu ăn cắp", tức dầu Iran. Ngoài ra, Anh còn cấm vận hàng hóa Iran. Ngân hàng Trung ương Anh đình chỉ các dịch vụ tài chính và thương mại trước đây dành cho Iran. Tóm lại, hành động quốc hữu hóa của Iran đã vấp phải một cuộc chiến tranh kinh tế.

Quốc hội Iran trả đũa bằng cách thông qua một đạo luật quy định bất cứ ai bị phát hiện phạm tội "phá hoại và coi thường" sẽ bị tử hình. Một lá thư được gửi cho Eric Drake, Tổng giám đốc Công ty Anh - Iran, buộc tội ông "phá hoại và coi thường". Theo lời khuyên của Đại sứ Anh, Drake vội vã rời Iran. Ông phải điều hành hoạt động sản xuất dầu tại Iran từ một văn phòng ở Barsa, Iraq và sau đó, từ một con tàu ở vịnh Ba Tư. Sau một cuộc gặp gỡ ở Suez với các tham mưu trưởng quân đội Anh, ông đã bí mật bay về Anh và ngay lập tức được triệu tập tới dự một cuộc họp nội các của Thủ tướng Attlee. Điều này khiến một người chuyên quyền như William Fraser nổi giận bởi ông không được mời. Mặt khác, xét cho cùng, Drake cũng chỉ là một người của Công ty Anh - Iran có mặt tại hiện trường mà thôi. Bất chấp sự giận dữ của Fraser, Drake đã tới họp. Ông vào tòa nhà số 10 phố Downing bằng một lối đi bí mật xuyên qua khu vườn phía sau để tránh mặt các nhà báo đang đợi sẵn.

Phát biểu trước Nội các, Drake nói rằng nếu không làm gì để giải quyết vấn đề Abadan thì Anh sẽ mất thêm nhiều thứ nữa, trong số đó có cả kênh đào Suez. Sau đó, Drake gặp thủ lĩnh đảng đối lập, Winston Churchill. Sau khi hỏi ông về cuộc thảo luận ở Nội các, Churchill đột ngột lẩm bẩm: "Anh có súng lục không, Drake?" Drake giải thích rằng ông đã nộp lại súng cho chính quyền Iran vì luật mới của nước này quy định ai sở hữu một khẩu súng bất hợp pháp sẽ bị tử hình. Churchill khuyên Drake: "Anh có thể hạ một ai đó bằng súng lục. Tôi biết vì tôi có súng."

Sau thất bại của Harrison và Stokes, Chính phủ Anh một lần nữa tranh cãi về việc sử dụng lực lượng quân sự để chiếm đảo Abadan và nhà máy lọc dầu ở đó. Trên thực tế, các hoạt động quân sự bí mật đã được xúc tiến tới mức chỉ cần thêm 12 giờ đồng hồ là có thể tấn công đánh chiếm Abadan. Nhưng người Anh sẽ làm được gì? Liệu cả nước Iran có đoàn kết chống lại họ? Liệu mối quan hệ Anh - Mỹ có bị cắt đứt? Trong bất kỳ trường hợp nào, yếu tố bất ngờ đều đã không còn. Attlee nói trước Nội các: "Sẽ là một điều nhục nhã đối với Anh nếu số nhân viên người Anh còn lại ở Abadan bị trục xuất." Tuy nhiên, Chính phủ Anh quyết định không sử dụng vũ lực. Nhìn lại, một số người nhìn thấy trong việc không hiện thực hóa sự đe dọa sử dụng vũ lực công khai trong những tháng đầu tiên của cuộc khủng hoảng như khởi điểm thật sự cho hồi kết của niềm tin dành cho Anh và vị thế của Anh ở Trung Đông.

Ngày 25 tháng 9 năm 1951, Mossadegh yêu cầu số nhân viên người Anh còn lại ở Abadan phải rời đi trong thời hạn một tuần. Vài ngày sau, giáo chủ Kashami công bố một ngày đặc biệt – "ngày căm ghét Chính phủ Anh". Tại nhà máy lọc dầu Abadan, các công nhân người Anh và các y tá đã dành một buổi tối ca hát và diễn kịch. Tên vở kịch có nội dung đả kích này là "Mọi người, hãy đứng vững!".

Sáng ngày 4 tháng 10, các công nhân dầu lửa và gia đình tập trung trước Câu lạc bộ Gymkhana, nơi từng là trung tâm giải trí của họ. Những người này mang theo cần câu, vợt tennis và gậy đánh golf. Một vài người còn mang theo cả chó, mặc dù phần lớn các con vật nuôi trong nhà đều đã bị giết. Vị cha xứ cũng gia nhập vào đoàn người trước câu lạc bộ. Ông vừa khóa cửa ngôi nhà thờ nhỏ, nơi chứa đựng lịch sử của cộng đồng trên hòn đảo này – "nơi ghi dấu những con người đã được sinh ra, rửa tội, kết hôn và qua đời ở Abadan". Sau đó, mọi người sẽ lên tàu Mauritius của Anh để ngược sông tới bến cảng an toàn ở Basra, Iraq. Thực hiện một nghi lễ kỳ quặc, ban nhạc của tàu tấu bài quốc ca Iran khi những con xuồng của Hải quân Iran đi qua đi lại giữa con tàu và bờ sông. Đến trưa, tất cả mọi người đã lên tàu và Mauritius bắt đầu chầm chậm nổ máy, ngược dòng tới Basra. Ban nhạc chơi bài "Đại tá Borgey". Hành khách tập hợp thành một dàn đồng ca lớn dưới ánh nắng mặt trời nóng bức. Họ hát những bài hát tự sáng tác và xuyên tạc hành khúc "Đại tá Borgey" trang nghiêm kia. Với sự vùng dậy đầy thách thức bằng âm nhạc này, Anh nói lời giã biệt với hoạt động kinh doanh có quy mô lớn nhất ở nước ngoài, đồng thời cũng là nhà máy lọc dầu lớn nhất thế giới, nhà máy đến giờ phút này đã gần như ngừng hoạt động. Đó là đỉnh điểm của sự rút lui bẽ bàng

của đế quốc Anh trong sáu năm sau chiến tranh. Quyền khai thác dầu lớn đầu tiên ở khu vực Trung Đông đã bị kết thúc chóng vánh.

"Một loạt đạn súng trường"

Do lệnh cấm vận hiệu quả của Anh và đặc biệt là tinh thần cảnh giác của Công ty Anh - Iran trong việc khởi kiện chống lại các nhà lọc dầu hoặc phân phối nếu họ lấy dầu từ Iran, dầu không thể ra khỏi nước này, cho dù chỉ là với số lượng nhỏ. Tuy nhiên, lệnh cấm vận này cũng khiến nền thương mại toàn cầu mất đi một lượng lớn dầu lửa vào một thời điểm vô cùng quan trọng trong cuộc chiến tranh Triều Tiên. Chia định mức xăng dầu đã được áp dụng tại một số nơi ở châu Á; các chuyến bay "không cần thiết" tới phía Đông kênh đào Suez bị hủy. Cơ quan dầu lửa quốc phòng của Mỹ đưa ra một tính toán đáng ngại là không có dầu từ Iran, nhu cầu dầu của thế giới sẽ vượt nguồn cung sẵn có năm 1951.

Một cỗ máy nhanh chóng được thiết lập để đối phó với tình trạng thiếu dầu. Như trong thời Chiến tranh thế giới thứ hai, cỗ máy này dựa trên cơ sở sự hợp tác Anh - Mỹ. Tại Mỹ, theo Luật sản xuất quốc phòng năm 1950 quy định miễn trừ chống độc quyền, 19 công ty dầu lửa đã thành lập một ủy ban tự nguyện để phối hợp hoạt động và sử dụng chung nguồn cung và các cơ sở sản xuất. Ủy ban này hợp tác chặt chẽ với một ủy ban tương tự của Anh để vận chuyển dầu trên khắp thế giới nhằm khắc phụ tình trạng tắc nghẽn và thiếu hụt nguồn cung. Bản thân các công ty này cũng nỗ lực tăng sản lượng dầu tại Mỹ và Arập Xêút, Côoét và Iraq. Như vậy, sự phát triển mạnh mẽ của công nghiệp dầu lửa sau chiến tranh đã ủng hộ lệnh cấm vận của Anh đối với Iran và tình trạng thiếu dầu như người ta lo ngại đã không xảy ra. Đến năm 1951, sản lượng dầu của Iran sụt giảm mạnh từ mức 660.000 thùng năm 1950 xuống còn vỏn vẹn 20.000 thùng. Trong khi đó, sản lượng dầu của thế giới đã tăng từ mức 10,9 triệu thùng năm 1950 lên mức 13 triệu thùng năm 1952, gấp gần ba lần sản lượng của Iran năm 1950.

Chính sách chống Iran của Anh được tăng cường vào tháng 10 năm 1951 khi Đảng Bảo thủ lên nắm quyền thay chính phủ Công đảng. Thủ tướng Anh lần này lại là Winston Churchill, đã 77 tuổi, già hơn Mossadegh 5 tuổi. Phàn nàn về tuổi tác của mình, Churchill nói: "Bộ não già nua của tôi không làm việc được như trước đây." Tuy nhiên, ông có quan điểm vững chắc về việc quốc hữu hóa ngành công nghiệp dầu lửa của Iran: chính phủ Công đảng đã quá nhu nhược và yếu kém trong vấn đề này. Churchill nói với Truman rằng, nếu ông nắm quyền trước đó, "có lẽ đã có

một loạt súng trường" nhưng Anh "sẽ không bị bật ra khỏi Iran". Có một sự mỉa mai lớn trong câu nói của Churchill. Khi còn là Bộ trưởng Hải quân khoảng 37 năm về trước, Churchill đã mua cổ phần cho chính phủ tại Công ty Anh-Ba Tư, sau đổi thành Công ty Anh - Iran. Giờ đây, ông đã sống, làm việc và có mặt trên chính trường trong một thời gian đủ dài để quay lại và lãnh đạo chính phủ vào thời điểm mà công ty phải đối mặt với cuộc khủng khoảng lớn nhất của nó. Ông sẽ bảo vệ công ty này trong khả năng cho phép.

Ngoại trưởng dưới quyền Churchill là Anthony Aden, một người có tình cảm đặc biệt với Iran. Sau Chiến tranh thế giới thứ nhất, Eden theo học môn các ngôn ngữ phương Đông tại Oxford và là một sinh viên sáng giá trong môn tiếng Ba Tư. Ông cũng vô cùng yêu thích văn học Ba Tư. Sau đó, ông tiếp tục duy trì những mối liên hệ với Ba Tư. Trở thành Thứ trưởng Ngoại giao năm 1933, ông đã đóng vai trò quan trọng vào việc cứu vãn cuộc khủng hoảng nổ ra vì Shah Reza quốc hữu hóa Công ty Anh-Ba Tư. Tám năm sau đó, năm 1941, với tư cách Ngoại trưởng, Eden rất lo ngại về mối quan hệ thân mật giữa Reza và Đức Quốc xã. Ông đã đóng vai trò chính trong quyết định tấn công Iran và lật đổ Reza. Cá nhân Aden bị đất nước này quyến rũ và đã nhiều lần tới đó. Khi nhận lại chức Ngoại trưởng năm 1951, ông vẫn còn nhớ nhiều tục ngữ bằng tiếng Ba Tư. Tuy nhiên, một cuộc khủng hoảng tầm cỡ – hậu quả của quyết định quốc hữu hóa và trục xuất người Anh ra khỏi Abadan – đang đợi ông. Eden nói: "Quyền lực của chúng ta ở Trung Đông bị lung lay dữ dội."

Cuộc khủng hoảng đặt Eden vào một tình thế tiến thoái lưỡng nan. Một phần lớn tài sản của Eden là cổ phiếu công ty Anh - Iran mà mức giá đã sụt giảm mạnh. Sau khi dành nhiều thời gian suy tính, Eden cho rằng sở hữu những cổ phiếu này không còn phù hợp và dù chính phủ có cổ phần trong công ty, ông đã bán toàn bộ số cổ phiếu của mình với mức giá thấp nhất, việc này đã khiến ông mất ổn định tài chính và khiến ông mất nhiều thứ, trong đó có cả ngôi nhà ở ngoại ô.

Với việc Đảng Bảo thủ trở lại nắm quyền, mối bất đồng căn bản chia rẽ London và Washington càng trở nên rõ ràng. Người Mỹ lo ngại rằng, nếu Mossadegh bị lật đổ, phe cộng sản sẽ lên nắm quyền ở Iran nên giải pháp tốt nhất là hợp tác với ông ta, cho dù đó là một điều khó chịu. Ngược lại, với người Anh, có thể Chính phủ Mossadegh sẽ bị thay thế bằng một chính phủ hợp lý hơn theo cách nhìn nhận của họ và điều này xảy ra càng sớm bao nhiêu càng tốt bấy nhiêu. Sau sự việc ở Iran, việc Mossadegh yên

ổn và không vấp phải sự trừng phạt nào tất yếu sẽ khuyến khích tất cả các nước trên thế giới tiến hành một đại chiến dịch sung công và quốc hữu hóa. Người Anh không thể để những tài sản còn lại ở nước ngoài bị đe dọa. Ngài Donald Fergusson của Bộ Năng lượng và điện nói: "Chúng ta cần phải cảnh báo Mỹ ở mức độ cao nhất rằng nếu họ vẫn giữ quan điểm là cần phải duy trì Chính phủ Mossadegh để bảo vệ Ba Tư trước nguy cơ cộng sản, họ vẫn phải lựa chọn giữa việc cứu Ba Tư và việc hủy hoại đất nước này." Trong nội bộ Chính phủ Anh nổ ra tranh luận gay gắt về việc phải làm gì, khiển trách ai. Các quan chức hết sức giận dữ vì những việc làm mà họ cho là ngu xuẩn của công ty Anh - Iran. Chính Eden đã phàn nàn rằng William Fraser là một kẻ "điên điên, gàn gàn".

Mùa thu năm 1951, một vài tuần sau khi người Anh rời khỏi Abadan, Mossadegh tới Mỹ để đưa vụ kiện của Iran lên Liên hiệp quốc. Ông cũng tới Washington để bày tỏ sự ủng hộ của mình với Truman và Acheson, đồng thời xin viện trợ kinh tế. Chính phủ Mỹ cũng muốn tình hình Iran ổn định nhưng chưa sẵn sàng viện trợ cho Mossadegh. Khi Mossadegh giải thích với Truman và Acheson rằng ông "đang cất tiếng nói vì một nước rất nghèo – một nước chỉ có sa mạc toàn cát", Acheson đột ngột cắt ngang: "Đúng, và với dầu của các ông nữa, giống như bang Texas vậy!" Cuối cùng, Mossadegh cũng nhận được một khoản viện trợ kinh tế ở mức tối thiểu.

Tuy nhiên, sau sáu giờ trò chuyện với Mossadegh, Trợ lý ngoại trưởng George McGhee tin rằng đã tìm ra phương hướng giải quyết vấn đề, dù chưa rõ ràng. Giải pháp này bao gồm việc Shell mua lại nhà máy lọc dầu Abadan (trên cơ sở đây là một công ty Hà Lan chứ không phải một công ty Anh) và một hợp đồng mua dầu đặc biệt cho công ty Anh - Iran với tỷ lệ chia phần được áp dụng là 50-50. Tuy nhiên, Mossadegh nhất quyết đòi thêm một điều kiện: không một kỹ thuật viên dầu lửa nào được làm việc ở Iran. Acheson đã thử đề xuất giải pháp này với riêng Athony Eden trong một bữa trưa ở Paris và khiến ông nổi giận. Ngoại trưởng Anh cho rằng đó là một điều sỉ nhục và ông kiên quyết phản đối toàn bộ đề xuất này. Vốn có những kỳ vọng rất cao trước đó, McGhee cảm thấy choáng váng. Những nỗ lực cứu vãn cuộc khủng hoảng dầu lửa ở Iran của ông đã thất bại. Ông nói: "Thế giới như sụp đổ đối với tôi". Không rõ Mossadegh muốn chia sẻ sự căng thẳng của mình mà cũng không rõ là ông ta thật sự muốn đạt được một thỏa thuận vào ban đêm trước khi rời Mỹ, Mossadegh đã nói với một người Mỹ: "Ông có thấy là trở về Iran với hai bàn tay trắng, tôi có một vị thế lớn hơn so với việc trở về

với một thỏa thuận mua bán với những kẻ cuồng tín?"

Tuy nhiên, chính quyền Truman vẫn hy vọng có được một giải pháp với "Mossy". Tại Bộ Ngoại giao, thực chất là tại Văn phòng ngoại vụ ở London, đã có những đề xuất thành lập liên doanh quản lý ngành công nghiệp dầu lửa Iran. Ngoài ra còn có một kế hoạch khôn ngoan mà theo đó, Ngân hàng thế giới sẽ tiếp quản nó dưới dạng ủy thác cho tới khi nào các bên đàm phán đạt được một giải pháp. Tất cả những giải pháp này đều đổ vỡ do Iran không mấy thích thú với một thỏa hiệp làm giảm mức độ quốc hữu hóa và vai trò của mình, hay đem lại một vai trò cho Công ty Anh - Iran.

Do cuộc khủng hoảng vẫn tiếp tục trong những tháng đầu tiên của năm 1952, chính phủ của Mossadegh không thể bán được dầu, tiền bạc cạn dần và nền kinh tế ngày càng trở nên tồi tệ. Tuy nhiên, những điều này dường như cũng chẳng có nghĩa lý gì với Mossadegh. Quan trọng, ông vẫn là một một lãnh tụ dân tộc được yêu mến, người đã đạt được mục tiêu lịch sử là tống khứ những kẻ ngoại quốc và giành lại di sản dân tộc. Mossadegh tuyên bố rằng những gì mà ông quan tâm là dầu sẽ ở lại trong lòng đất cho các thế hệ tương lai. Đại sứ Mỹ tại Tehran lưu ý tới mối ác cảm thâm căn cố đế mà Mossadegh dành cho Shah. Theo ông, lý do của mối ác cảm này là "thái độ khinh miệt thầm kín" của một người sinh ra trong một gia đình quý tộc lâu đời trước "đứa con trai yếu đuối của một kẻ mạo danh hung bạo mới phất lên". Tuy nhiên, Mossadegh, người theo chủ nghĩa hợp hiến, lại đang chuyển sang các công cụ ngoài hiến pháp để điều hành đất nước, bao gồm cả việc sử dụng các đám đông đường phố để vận động chính trị. Đồng thời, ông cũng tăng cường quyền lực độc tài. Một thủ lĩnh phe đối lập nói: "Tôi luôn coi con người này không thể phù hợp với vị trí tối cao nhưng ngay cả trong những cơn ác mộng, tôi cũng chưa bao giờ tưởng tượng ra rằng một người ở độ tuổi 70 lại trở thành một kẻ kích động quần chúng. Một người liên tục dùng côn đồ để bao vây tòa nhà Quốc hội Majlis thì không hơn gì một kẻ gây rối công cộng." Mossadegh cũng chứng tỏ mình là một nhà chính trị tầm cỡ khi là nhà lãnh đạo Trung Đông đầu tiên sử dụng radio khuấy động những người đi theo mình. Mỗi khi ông kêu gọi, hàng ngàn và hàng chục ngàn, thậm chí có khi là hàng trăm ngàn người, điên cuồng đổ ra các đường phố, hô khẩu hiệu, dọa nạt, phá hoại tòa soạn các tờ báo đối lập. Trước sự mến mộ mà dân chúng dành cho Mossadegh, Shah cảm thấy mình chẳng có chút quyền lực nào. Ông nói với một đại sứ Mỹ: "Tôi có thể làm được gì đây? Tôi là kẻ vô dụng."

“Vận may là một quý cô đêm nay”

Trong thời gian này, Acheson lại gặp Eden và Eden cho rằng “đến một lúc nào đó, cần phải… nhấn mạnh với Quốc vương Iran về sự cần thiết” phải tước bỏ quyền lực của Mossadegh. Tuy nhiên, bằng bất kỳ cách nào, cả Anh và Mỹ đều không chịu từ bỏ con đường ngoại giao với Mossadegh. Truman tha thiết đề nghị Churchill chấp nhận giá trị pháp lý của đạo luật quốc hữu hóa của Iran, “đạo luật dường như đã trở nên thiêng liêng trong con mắt người Iran như kinh Koran vậy… Nếu Iran theo chân cộng sản, ít ra chúng ta cũng có thể hài lòng chút đỉnh vì đã bảo vệ quan điểm luật pháp đến cùng.” Churchill lại muốn Anh và Mỹ cùng đưa ra một lời kêu gọi chung dành cho Mossadegh. Về con người này, ông nói: “Chúng ta làm việc với một người đang ở bên bờ vực của sự phá sản, của cách mạng và của cái chết nhưng tôi vẫn nghĩ đó là một con người. Giải pháp phối hợp của chúng ta có thể sẽ thuyết phục được ông ta.”

Truman miễn cưỡng đồng ý về một đề xuất chung rằng sẽ sử dụng trọng tài để quyết định mức bồi thường cho các tài sản bị quốc hữu hóa. Tuy nhiên, sau một thời gian né tránh và cân nhắc, cuối cùng, Mossadegh đã từ chối vì cho rằng đây là một “cái bẫy” do Công ty dầu lửa Anh - Iran gài.

Đến cuối nhiệm kỳ tổng thống của Truman, cả Anh và Mỹ đều gần như bỏ bẵng Mossadegh. Cuối năm 1951, Anh đề xuất với Mỹ một sự hợp tác song phương nhằm tạo ra một sự thay đổi trong Chính phủ Iran – nói cách khác là một cuộc đảo chính. Phía Mỹ không trả lời. Tới thời Tổng thống Eisenhower, đề xuất trên mới được đưa ra xem xét lại với sự ủng hộ của Ngoại trưởng John Foster Dulles và em trai Allen của ông, vị giám đốc mới của Cục Tình báo trung ương Mỹ (CIA).

Tuy nhiên, vào những tuần cuối cùng của chính quyền Truman và tuần đầu tiên của chính quyền Eisenhower, Mỹ lại tiến hành một nỗ lực ngoại giao mới nhằm tìm kiếm một giải pháp về dầu lửa giữa Iran và Anh. Sau nhiều cuộc thảo luận gay gắt, một lần nữa Mossadegh lại trả lời là không. Trong khi đó, tình hình Iran ngày càng xấu đi. Trước khi tiến hành quốc hữu hóa, xuất khẩu dầu lửa đem lại hai phần ba số ngoại hối và một nửa thu nhập của chính phủ. Nhưng đã hai năm rồi, Iran không có thu nhập từ dầu nữa, lạm phát tăng vượt tầm kiểm soát và nền kinh tế nước này đang đổ vỡ. Tình hình còn tồi tệ hơn cả trước khi tiến hành quốc hữu hóa. Luật pháp và trật tự không còn tác dụng; cảnh sát trưởng Tehran bị bắt cóc và giết hại. Ngoài ra, Mossadegh cũng

không có khả năng điều hành đất nước. Ông chỉ đạo các cuộc họp nội các từ trên giường. Vào những tháng đầu năm 1953, Mossadegh nỗ lực cải thiện vị trí đang suy yếu ở trong nước bằng cách mở rộng chế độ thiết quân luật, ra các sắc lệnh, giành quyền kiểm soát việc bổ nhiệm trong quân đội, đe dọa và khóa miệng phe đối lập, bãi bỏ thượng nghị viện trong Quốc hội và giải tán hạ nghị viện, đồng thời tiến hành một cuộc trưng cầu dân ý kiểu Liên Xô trong đó ông giành được chiến thắng tới 99%. Nhiều người theo chủ nghĩa dân tộc và các nhà cải cách từng ủng hộ Mossadegh đã bị ông phản bội khi nỗ lực độc chiếm quyền lực và sự tín nhiệm ngày càng tăng mà ông dành cho "sự thống trị của quần chúng" và đảng Tudeh. Những người tôn giáo chính thống cũng quay lưng lại với Mossadegh khi ông tìm cách mở rộng quyền lực. Họ cho rằng Mossadegh là kẻ thù của đạo Hồi. Đối với một số người, việc Mossadegh được tạp chí Time bình chọn là "Người đàn ông của năm" là một bằng chứng cho thấy ông là tay chân của Mỹ. Xem ra, Mossadegh còn đang chuẩn bị cho việc loại trừ Shah và tiến sát hơn tới Liên Xô. Về phần mình, Shah vẫn bất lực như thường lệ.

Việc Mossadegh ngả về phía Matxcơva càng trở nên đáng ngại hơn khi đại sứ mới của Liên Xô tại Tehran được bổ nhiệm. Nhân vật này từng là đại sứ của Liên Xô ở Prague năm 1948, năm mà những người cộng sản đã tiến hành một vụ đảo chính và nắm chính quyền. Chỉ có ai ngây thơ mới tin rằng Liên Xô sẽ không gắng giành quyền kiểm soát chính trị ở Iran thông qua tay chân riêng của họ và đảng Tudeh. Mục tiêu mong ước bấy lâu nay của người Nga – cho dù đó là những người thuộc dòng họ Romanov hay những người Bolshevik – cuối cùng đã ở trong tầm tay. Xét cho cùng, theo Hiệp ước Xô - Đức, Kremlin đã coi Iran là trung tâm của "những tham vọng" Liên Xô. Con gà giờ chỉ còn đang chờ bị vặt lông mà thôi.

Tại Washington, trong một cuộc họp ảm đạm của Hội đồng an ninh quốc gia, Ngoại trưởng Dulles dự đoán Mossadegh sẽ sớm thiết lập chế độ độc tài tại Iran và sau đó phe cộng sản sẽ lên nắm chính quyền. Ông nói: "Không chỉ thế giới tự do sẽ bị cướp đi những tài sản lớn, tiêu biểu là các nhà máy sản xuất dầu và tài nguyên dầu lửa ở Iran, mà người Nga sẽ còn chiếm được những tài sản này và do đó, từ nay về sau, họ sẽ không còn phải lo lắng về nguồn cung dầu lửa nữa. Tệ hơn nữa… nếu Iran rơi vào tay những người cộng sản, chỉ trong một thời gian ngắn, các khu vực khác của Trung Đông với khoảng 60% trữ lượng dầu lửa của thế giới, chắc chắn cũng sẽ nằm trong sự kiểm soát của phe cộng sản."

Tổng thống Eisenhower hỏi: "Vậy có hướng hành động khả thi nào để cứu vãn tình hình không?" Câu trả lời là có.

Về phía Anh, Ngoại trưởng Eden bị ốm và đến tháng 7 năm 1953, ông vẫn đang trong quá trình hồi phục. Chịu trách nhiệm trực tiếp điều hành Bộ Ngoại giao, Churchill đã thông qua một kế hoạch lật đổ Mossadegh. Người Mỹ cũng làm đúng như vậy. Theo lời của Allen Dulles, cuộc hành quân đã được "kích hoạt". Tướng Fazlollah Zahedi, một người trung thành với Shah, sẽ là người lãnh đạo vụ lật đổ Mossadegh. Với lý do là cuộc đảo chính do Shah và Zahedi tiến hành, Anh và Mỹ gần như đứng ngoài cuộc.

Quyền chỉ huy "Cuộc hành quân Ajax" được giao cho Kermit Roosevelt thuộc CIA, cháu của Theodore Roosevelt. Và lực lượng hỗ trợ là tình báo Anh M16. Giữa tháng 7 năm 1953, "Kim" Roosevelt đi ôtô từ Iraq tới Iran. Tuy nhiên, trước khi "cuộc hành quân Ajax" bắt đầu, Quốc vương Iraq vốn đang hoài nghi phải được thuyết phục rằng kế hoạch này là thực tế và có cơ hội thành công. Ông thừa biết rằng Chính phủ Mỹ đã và đang cố gắng tìm kiếm sự ủng hộ của Mossadegh. Ông cũng nghi ngờ rằng Mossadegh là tay chân của Anh, mặc dù có lẽ đó là một kẻ tay chân có cách cư xử không được đúng đắn cho lắm. Để bí mật gặp gỡ với Shah nhằm xoa dịu những nghi ngờ của ông, một đêm, Roosevelt lẻn vào cung điện bằng cách nấp dưới một tấm chăn dưới sàn một chiếc xe hơi. Ông đã thuyết phục được nhà vua.

"Cuộc hành quân Ajax" bắt đầu vào giữa tháng 8 năm 1953 với nhiều kịch tính và rất gay cấn. Những nhân vật chính trong sự kiện này đều có biệt danh riêng: nhà vua là "Hướng đạo sinh"; Mossadegh là "Lão già đáng ghét". Một lính canh ở biên giới đọc sai hộ chiếu của Roosevelt và khiến ông có được biệt danh là "Ông có sẹo ở trán phải". Trong lúc lo lắng chờ đợi nhiều ngày trời tại nhà một trong những mật vụ của mình tại Tehran, Roosevelt chơi đi chơi lại bài hát "May mắn là một quý cô đêm nay" trích trong vở ca kịch hài Các chàng trai và những con búp bê, bài hát khi đó rất được yêu thích ở Broadway. Bài hát này đã trở thành bài hát chủ đề cho cuộc hành quân Ajax.

Nhưng ngay từ đầu, cuộc hành quân đã không gặp may. Nó được dự định sẽ bắt đầu khi nhà vua ra lệnh cách chức Mossadegh, nhưng việc này bị hoãn mất ba ngày. Mossadegh nhận được thông tin từ tình báo Liên Xô về những gì sắp xảy ra và đã ra lệnh bắt giữ viên sĩ quan truyền lệnh của Shah. Sau đó, Mossadegh tìm cách lật đổ nhà vua. Tướng Zahedi phải bỏ trốn. Những người ủng hộ Mossadegh và đảng Tudeh trấn giữ các đường phố. Họ đập vỡ các

bức tượng cha để Shah trên các quảng trường Tehran. Nhà vua vội vã lên máy bay và bay sang Baghdad. Đối với ông, cuộc đảo chính đã thất bại và ông chẳng còn mấy hy vọng có thể trở lại Tehran. Shah nói với đại sứ Mỹ tại Baghdad rằng mình sẽ phải nhanh chóng kiếm lấy một công việc vì ông có một gia đình lớn và rất ít của cải bên ngoài Iran.

Trạm dừng chân tiếp theo của nhà vua là Rome, nơi ông và vợ mượn một căn phòng trong khách sạn Excelsior để ở. Họ hầu như không có quần áo, không có người hầu và không có cả tiền bạc. Hoàng hậu đi lại trong các cửa hàng mà không có tiền để mua bất kỳ thứ gì. Đôi vợ chồng hoàng tộc phải hạ mình dùng bữa tại những phòng ăn chung của khách sạn và nghe tin tức qua những các báo cáo viên trung gian. Tóm lại, đó là một quãng thời gian đầy lo âu và cay đắng tại khách sạn Excelsior.

Ngày 18 tháng 8, Thứ trưởng Ngoại giao Mỹ Walter Bedell Smith giải thích với Eisenhower rằng cuộc hành quân Ajax đã thất bại và buồn bã nói thêm rằng: “Giờ đây, chúng ta phải có một cái nhìn hoàn toàn mới về tình hình ở Iran và có lẽ phải xích lại gần Mossadegh nếu muốn cứu vãn bất thứ gì ở đó. Tôi dám nói rằng đây lại là một khó khăn nữa đối với người Anh.” Tuy nhiên, vào buổi sáng ngày hôm sau, ở Tehran có một sự thay đổi. Tướng Zahedi tổ chức một cuộc họp báo mà tại đó, ông phát cho mọi người bản sao lệnh cách chức Mossadegh của nhà vua. Một cuộc biểu tình ủng hộ Shah đã nổ ra. Dẫn đầu đám đông là các diễn viên nhào lộn biểu diễn các động tác tung người, các đô vật khoe cơ bắp và những tay cử tạ xoay các thanh sắt. Đám đông ngày càng lớn vượt qua các khu chợ, tiến vào trung tâm thành phố để bày tỏ sự căm phẫn đối với Mossadegh và ủng hộ nhà vua. Các bức ảnh của nhà vua đột nhiên xuất hiện và được dán ở khắp nơi. Mặc dù đã xảy ra những trận đụng độ trên đường phố nhưng ưu thế rõ ràng thuộc về lực lượng ủng hộ nhà vua. Việc Shah cách chức Mossadegh và bổ nhiệm Zahedi đã được mọi người biết tới. Những bộ phận chủ chốt trong quân đội tập hợp lại để ủng hộ nhà vua trong khi các chiến binh và cảnh sát tiến hành đàn áp những người ủng hộ nhà vua. Mossadegh đã bỏ trốn qua bức tường phía sau khu vườn nhà ông và Tehran thuộc về những người ủng hộ nhà vua.

Tại khách sạn Excelsior ở Rome, một nhân viên điện tín lao tới chỗ nhà vua với bản tin có nội dung: “Tehran: Mossadegh đã bị lật đổ. Binh lính của nhà vua kiểm soát Tehran.” Hoàng hậu bật khóc. Mặt nhà vua trở nên trắng bệch, sau đó, ông nói: “Tôi biết là họ yêu mến tôi”. Trong niềm vui chiến thắng, Shah trở lại Tehran.

Cuộc đảo chính bên bờ vực thất bại đã bất ngờ thành công. Đến cuối tháng 8 năm 1953, nhà vua trở lại với ngai vàng, thủ tướng mới đã được bổ nhiệm, còn Mossadegh bị bắt giam. Những bức tượng của cha nhà vua cũng được dựng lại.

Trong những năm sau đó, người ta sẽ còn tranh cãi nhiều về tầm quan trọng thực sự của cuộc hành quân Anh - Mỹ. Liệu hai cường quốc phương Tây này đã tạo ra cuộc đảo chính hay chỉ bôi trơn nó? Nhưng chắc chắn thời của Mossadegh đã hết. Điều mà CIA và MI6 đã làm là đóng vai trò quan trọng thúc đẩy cuộc đảo chính, cung cấp viện trợ tài chính và hậu cần, khuyến khích phe đối lập và thiết lập những mối quan hệ và cả mặc cả về lợi nhuận sau này. Cuộc hành quân Ajax thành công vì nó phù hợp với nguyện vọng của dân chúng và sự chống đối chế độ hiện tại cũng như sự thất vọng ngày càng tăng về Mossadegh, kẻ đã cố gắng thay đổi chế độ hiện tại bằng một chế độ khác mà trong đó ông là người nắm giữ quyền lực chứ không phải nhà vua và có thể rốt cục sẽ rơi vào vòng kiểm soát của Liên Xô. Theo một trong những nhà lập kế hoạch cho cuộc hành quân Ajax, cuộc hành quân này tạo ra "ở Tehran một tình huống và một bầu không khí buộc người ta phải lựa chọn giữa thể chế có sẵn là chế độ quân chủ và một tương lai không chắc chắn mà Mossadegh mang lại". Mặc dù vậy, không ai dám bảo đảm rằng cuộc hành quân này chắc chắn sẽ thành công. Khi trở lại Washington, Kermit Roosevelt đã báo cáo trực tiếp lên Eisenhower và Eisenhower đã viết trong nhật ký của ông rằng cuộc hành quân Ajax "có vẻ giống một tiểu thuyết rẻ tiền hơn là một sự thật lịch sử".

"Một nhóm công ty"

Sau khi nhà vua lại lên nắm quyền, dầu của Iran có thể được tiếp tục sản xuất và quay lại với thị trường thế giới. Nhưng việc này sẽ được thực hiện như thế nào? Dĩ nhiên, Công ty Anh - Iran đã bị loại và việc để công ty này trở lại sẽ khiến cho những người theo chủ nghĩa dân tộc ở Iran nổi giận. Theo lời một quan chức trong Bộ Năng lượng và điện của Anh, đối với London, đây là một câu hỏi "quá khó".

Rõ ràng là Washington sẽ đảm nhận việc tìm kiếm giải pháp cho vấn đề dầu lửa. Bộ Ngoại giao Mỹ đã thuê Herbert Hoover Con, đại sứ đặc biệt của Ngoại trưởng Dulles, để xem xét việc thành lập một liên minh gồm nhiều công ty để tiếp quản những lợi ích của Công ty Anh - Iran. Ngoài việc là con trai của cựu tổng thống, Hoover còn là một chuyên gia tư vấn có máu mặt về dầu lửa. Ông cũng không ưa gì người Anh. Giải pháp mà Hoover theo đuổi đã

trở thành một công thức phổ biến của Mỹ, đồng thời cũng là một giải pháp mà Chính phủ Anh đã cân nhắc: một liên minh trong đó Công ty Anh - Iran được ngụy trang giữa nhiều công ty, trong đó có cả các công ty của Mỹ.

Tuy nhiên, các công ty dầu lửa của Mỹ, mà cụ thể là các "ông lớn", không mấy hào hứng khi dính líu đến Iran. Hoạt động khai thác dầu của họ tại các khu vực khác ở Trung Đông đang phát triển nhanh chóng. Các nhà sản xuất Arập, đang hài lòng vì tổng thu nhập tăng lên, thì không muốn sản lượng dầu hay thu nhập của họ bị giảm để nhường chỗ cho dầu Iran và rất có thể họ sẽ tìm cách cản trở các công ty dầu lửa. Bốn đối tác trong Aramco đã có thừa dầu ở Arập Xêút để đáp ứng nhu cầu trong tương lai gần và cũng đang đổ vào nước này những khoản đầu tư khổng lồ. Vậy có lý do gì khiến họ đầu tư vào Iran để có được lượng dầu mà họ không cần tới?

Không ai muốn dính líu với người Iran và liên quan đến tình hình chính trị bất ổn ở nước này? Một quan chức của Jersey nhớ lại: "Chẳng có gì bảo đảm rằng chúng tôi sẽ không mất tất cả trong vòng vài tháng như trong quá khứ." Ông giải thích: "Không thể biết quốc gia này tồn tại được bao lâu nữa." Với những người theo chủ nghĩa dân tộc và tôn giáo chính thống, những rủi ro chính trị chưa kết thúc. Việc Nga tiếp tục gây áp lực với Iran đã hình thành nên cái mà một đại diện của Công ty Standard California gọi là tình hình "ouchy".

Về phần mình, các quan chức Mỹ nhận thấy rằng lãnh đạo của các công ty dầu lửa không phải là những người dễ làm việc cùng. Giữa năm 1953, trong một bài phân tích dài về vấn đề dầu lửa ở Trung Đông, Richarch Funkhouser, nhà chiến lược dầu lửa cấp cao trong Bộ Ngoại giao Mỹ, đưa ra cho đồng nghiệp lời khuyên: "Điều tối quan trọng để tiếp cận thành công những nhà dầu mỏ là phải thận trọng và ngoại giao ở mức cao nhất. Họ có vẻ là những người rất nhạy cảm trước mọi hoạt động và điều đó cho thấy ngành công nghiệp này là không hoàn hảo… Cảm xúc, niềm tự hào, lòng trung thành và sự hoài nghi khiến họ khó lòng nhận ra sự thật."

Một loạt biện pháp ngoại giao mạnh đã được đưa ra nhằm thuyết phục các công ty dầu lửa của Mỹ làm điều mà họ đặc biệt không muốn làm – tới Iran và tìm cách giải quyết tình hình ở đây. Ngoài ra, các biện cứng rắn khác cũng được Washington áp dụng với sự hỗ trợ của London. Sau này, Howard Page, điều phối viên Trung Đông của công ty Jersey nói: "Nếu Chính phủ Anh và Mỹ không thực sự dùng các biện pháp tâm lý thì chúng tôi đã không quay

trở lại." Bộ Ngoại giao Mỹ còn đưa ra lập luận rằng nếu tình hình dầu lửa Iran không biến chuyển, nền kinh tế nước này sẽ sụp đổ và Iran sẽ rơi vào tay Liên Xô theo cách này hay cách khác. Rồi sau đó, điều này sẽ đe dọa đến phần còn lại của khu vực Trung Đông, nhất là Arập Xêút, Côoét và Iraq cũng như quyền khai thác dầu tại các quốc gia này. Điều này đồng nghĩa với những rắc rối nghiêm trọng về thương mại: người Nga có thể đưa dầu Iran ra thị trường thế giới. Lý lẽ này đã thuyết phục các công ty Mỹ nhảy vào Iran. Sự tham gia này sẽ đem lại cho các công ty Mỹ một vị thế quan trọng, nếu không muốn nói là quyền kiểm soát tuyệt đối, đối với tốc độ sản xuất dầu lửa ở Iran.

Herbert Hoover Con, dừng chân tại London và nói với William Fraser rằng không có lựa chọn nào khác và Công ty Anh - Iran phải đi đầu trong vấn đề này. Hoover nói: "Ai trả tiền cho người chơi nhạc thì người đó có quyền mời khách đến buổi khiêu vũ." Sau đó, tháng 12 năm 1953, Fraser viết thư cho chủ tịch các công ty dầu lửa lớn của Mỹ, mời họ tới London thảo luận về việc thành lập một liên minh. Lời mời này chứng tỏ rằng Fraser đã thừa nhận thất bại. Các công ty Mỹ hờ hững nhận lời. Trong bức thư gửi Ngoại trưởng Dulles, một Phó chủ tịch của công ty Jersey viết: "Theo quan điểm hoàn toàn mang tính chất thương mại, công ty của chúng tôi không có một lợi ích đặc biệt nào để tham gia một nhóm công ty như vậy. Tuy nhiên, chúng tôi biết rất rõ những lợi ích an ninh quốc gia to lớn có liên quan. Do vậy, chúng tôi sẵn sàng tham gia ở một mức độ hợp lý." Nhưng trước khi Jersey và các công ty khác có thể làm được một điều gì đó, còn có một trở ngại khác phải vượt qua. Đó là một vấn đề khó xử nhất: Chính phủ Mỹ đang tiến hành một vụ kiện chống độc quyền đối với các công ty dầu lửa lớn, trong đó có những công ty được đưa vào liên doanh để giải quyết vấn đề Iran. Bộ Tư pháp lại một lần nữa bận rộn đẩy mạnh một vụ kiện chống lại những công ty vì tội "tham gia vào một các-ten dầu lửa quốc tế" và dính líu đến đúng loại quan hệ kinh doanh mà Bộ Ngoại giao đang xúc tiến cho Iran. Tóm lại, tình hình thật rắc rối và có lẽ vì thế, các công ty này sẽ không đủ nhiệt tình để tham gia vào một liên minh mà Washington mong đợi.

Vụ các-ten dầu lửa

Mâu thuẫn trong chính sách của Mỹ đối với các công ty dầu lửa đã xuất hiện nhiều lần. Thỉnh thoảng, Washington ủng hộ các công ty và sự mở rộng của họ, với mục đích thúc đẩy những lợi ích chính trị và kinh tế, bảo vệ các mục tiêu chiến lược và tăng cường thế lực của đất nước. Tuy nhiên, vẫn những công ty này lại là đối tượng của các cuộc tấn công chống lại "công ty dầu lớn" vì bị cho

là tham lam, độc quyền, ngạo mạn và khéo che đậy. Trước đây, hai chính sách chưa bao giờ cùng xuất hiện trong một cuộc xung đột mạnh mẽ và có khả năng làm tê liệt các công ty như vào thời điểm hiện nay. Rất có thể xung đột này sẽ gây ra những hậu quả to lớn cả về kinh tế và chính trị.

Các luật sư chống độc quyền tại Bộ Tư pháp nghi ngờ về sự hợp tác giữa các công ty dầu lửa lớn. Họ cho rằng hệ thống xuất hiện dưới thời Harold Ickes để bảo đảm nguồn cung xăng dầu hiệu quả trong Chiến tranh thế giới thứ hai rõ ràng là một "sự tán thành chính thức nhanh chóng" đối với một các-ten trong thời gian trước khi cuộc chiến nổ ra. Họ xem xét Aramco và các thỏa thuận lớn khác về dầu lửa cuối những năm 1940 với thái độ thù ghét. Họ tìm kiếm bàn tay bí mật của gia đình Rockefeller và lờ đi những lời giải thích cho liên doanh với Aramco: những rủi ro về kinh tế và chính trị, nhu cầu vốn rất lớn để triển khai quyền khai thác dầu lửa, xây dựng một đường ống và một nhà máy lọc dầu cũng như hệ thống phân phối – và cú hích đáng kể của Chính phủ Mỹ. Các luật sư chống độc quyền không phải là những người duy nhất tại Washington nghi ngờ Aramco. Năm 1949, Ủy ban thương mại liên bang đã sử dụng quyền ra trát đòi hầu tòa để thu thập các tài liệu của công ty rồi đưa ra một nghiên cứu, phân tích rất chi tiết về các mối quan hệ quốc tế giữa các công ty dầu lửa. Đây là một nghiên cứu có tính chất bước ngoặt và đến nay vẫn được những người nghiên cứu ngành công nghiệp dầu lửa sử dụng.

Nghiên cứu này đưa ra một quan điểm rõ ràng, dứt khoát như được thể hiện ở tiêu đề của nó: Các-ten dầu lửa quốc tế. Một trong những chuyên gia dầu lửa hàng đầu của Bộ Ngoại giao Mỹ thời kỳ đó cho rằng nghiên cứu này có một "cách tiếp cận rất thiên kiến và không khách quan" trong việc giải thích những sự kiện phức tạp nhằm ủng hộ luận điểm chủ đạo rằng ngành công nghiệp dầu lửa quốc tế thực chất là một các-ten. Đặc biệt, nghiên cứu này làm sáng tỏ một ẩn ý cơ bản là trong thế giới của các-ten dầu lửa quốc tế: trong thế giới của Các-ten dầu lửa quốc tế, các công ty dầu lửa không phải thích nghi hay điều chỉnh theo những đòi hỏi của chính phủ – các chính phủ có xu hướng các-ten những năm 1930, các chế độ độc tài, Chính phủ Anh, Pháp và chính phủ các nước sản xuất dầu quanh năm suốt tháng chỉ muốn có thu nhập cao hơn và luôn luôn có thể hủy bỏ một quyền khai thác dầu.

Những người có trách nhiệm hoạch định chính sách đối ngoại của Bộ Ngoại giao, Bộ Quốc phòng và CIA sững sờ trước nghiên cứu của Ủy ban thương mại Liên bang. Họ tin rằng nghiên cứu này sẽ là một công cụ cho những ai cố gắng tìm cách làm suy yếu vị thế

của phương Tây ở Trung Đông cũng như ở các khu vực khác. Theo Ủy ban cố vấn tình báo của Nhà Trắng, nó "sẽ hỗ trợ rất nhiều cho công tác tuyên truyền của Liên Xô" và "sẽ thúc đẩy Liên Xô đạt được các mục tiêu trên khắp thế giới". Nghiên cứu này được đưa ra vào một thời điểm không thể tồi tệ hơn; Mỹ dính líu vào cuộc chiến tranh Triều Tiên và đang cố gắng tìm kiếm một giải pháp cho cuộc khủng hoảng ở Iran. Mặt khác, những công ty đang là mục tiêu của Ủy ban thương mại liên bang lại chính là những công ty được huy động để bảo đảm cung cấp dầu có hiệu quả cho cuộc chiến tranh và bù đắp cho sự thiếu hụt nguồn cung gây ra do việc đóng cửa hoạt động sản xuất dầu ở Iran.

Lo ngại những hậu quả xấu, chính quyền Truman đã xếp nghiên cứu này vào loại bí mật. Tuy nhiên, do thông tin bị rò rỉ, áp lực chính trị yêu cầu phải công bố nó ngày càng tăng, đặc biệt, khi cuộc bầu cử tổng thống năm 1952 sắp diễn ra. Cuối cùng, Truman cho phép một tiểu ban của Thượng viện xuất bản nó với một số đoạn đã bị cắt bỏ. Ảnh hưởng của bản nghiên cứu thật sâu rộng. Khắp nơi, từ Riyadh đến Caracas, đều có người đọc nó và không có gì ngạc nhiên khi nó đã trở thành chủ đề bình luận thậm chí trên cả các chương trình của Đài truyền thanh Baku tới khu vực Trung Đông.

Vài tháng trước khi được chính thức xuất bản, nghiên cứu của Ủy ban thương mại liên bang cuối cùng đã thuyết phục được các quan chức cấp cao trong Bộ Tư pháp tiến hành một vụ kiện hình sự chống độc quyền đối với cái được gọi là "sự thông đồng nguyên trạng". Lịch sử của "các-ten dầu lửa", theo tài liệu của Bộ Tư pháp, chứa đựng nhiều sai sót và những ám chỉ kỳ quặc. Chẳng hạn, "thị trường tại chỗ" lại được cho là tại "mức giá cao nhất trong lịch sử". Nghiên cứu ngụ ý rằng, rõ ràng chỉ là kết quả của những mưu đồ của "các-ten" và không có liên quan gì tới việc đóng cửa hoạt động sản xuất dầu và mất nguồn cung ở Iran hay chiến tranh Triều Tiên và sự bùng nổ kinh tế. Theo tài liệu của Bộ Tư pháp, không có một chính phủ nước ngoài nào đưa ra yêu cầu đối với các công ty dầu lửa; thậm chí còn không có cả Ủy ban đường ray Texas.

Đối với Bộ Ngoại giao, nghiên cứu của Ủy ban thương mại liên bang là một nghiên cứu tồi tệ; một cuộc điều tra hình sự kéo dài sẽ nguy hiểm hơn nhiều. Việc thành lập một bồi thẩm đoàn có vẻ như sẽ gán cho các công ty tội vi phạm pháp luật, và một chiến dịch của Bộ Tư pháp sẽ không chỉ thúc đẩy các chính phủ khác, đặc biệt là chính phủ các nước Trung Đông, tiến hành truy tố các công ty dầu lửa mà còn hợp pháp hóa cuộc tấn công ấy. Cụ thể hơn, hành động truy tố sẽ làm cho việc giải quyết cuộc khủng

hoảng ở Iran bằng việc đưa các công ty dầu lửa của Mỹ vào là không thể. Tuy nhiên, vào tháng 6 năm 1952, Tổng thống Truman đã ủy quyền cho Bộ Tư pháp tiến hành một cuộc điều tra hình sự, thành lập danh sách bồi thẩm đoàn và các tài liệu đòi hầu tòa. Bộ Tư pháp Mỹ cũng muốn truy tố các công ty nước ngoài bao gồm Shell, Anh - Iran và CFP. Tất cả các công ty này đều là thành viên của Công ty dầu lửa Iraq. Họ cũng nhận được trát đòi ra hầu tòa và bị yêu cầu xuất trình các tài liệu. Chính phủ Anh cảm thấy bị xúc phạm; họ cho rằng những hành động của Bộ Tư pháp Mỹ là vi phạm chủ quyền và là những đòi hỏi không thể chấp nhận được. Theo quan điểm của London, bản thân vụ kiện rõ ràng là một điều ngu xuẩn vì nó không chỉ làm cho cuộc khủng hoảng Iran phức tạp thêm mà còn phá vỡ những mối quan hệ rộng rãi với các nước sản xuất dầu và đe dọa những lợi ích chiến lược cả về kinh tế và chính trị của phương Tây. Tại một cuộc họp nội các vào tháng 9 năm 1952, Ngoại trưởng Anh Eden nhận định rằng nghiên cứu này giống như "bánh mì thiu" và là tác phẩm của "những kẻ lùng diệt người bị nghi là phù thủy". Ông nói thêm rằng, những gì mà Ủy ban thương mại liên bang công bố "có thể gây thiệt hại nặng nề cho lợi ích quốc gia". Chính phủ Anh đưa ra mệnh lệnh dứt khoát yêu cầu Công ty Anh - Iran và Shell không được hợp tác dưới bất kỳ hình thức nào. Chính phủ Hà Lan cũng đưa ra hướng dẫn tương tự đối với bộ phận của Shell thuộc Hoàng gia Hà Lan. Chính phủ các nước Anh, Hà Lan, Pháp đều phản đối mạnh mẽ Bộ Ngoại giao Mỹ.

Bộ Tư pháp Mỹ đang áp dụng một khái niệm mới và rộng hơn về chống độc quyền. Theo Đạo luật chống độc quyền Sherman, nếu các công ty có dính líu đến hoạt động các-ten bên ngoài Mỹ thì họ không vi phạm đạo luật này. Tuy nhiên, theo cách giải thích luật mới, các doanh nghiệp Mỹ bên ngoài Mỹ có thể bị buộc tội vi phạm luật chống độc quyền nếu có những hành vi "tác động" đến giá cả trong nước hoặc các khía cạnh khác của nền thương mại Mỹ.

Không có gì đáng ngạc nhiên khi cuộc tấn công của Bộ Tư pháp Mỹ khiến các công ty dầu lửa của nước này không dám hợp tác và bước vào Iran mặc dù đã được Bộ Ngoại giao khuyến khích. Dù sao, Washington đã bật đèn xanh cho "những thỏa thuận lớn về dầu lửa" để liên minh Aramco, Công ty dầu lửa Côoét, Công ty dầu lửa Iraq có thể thỏa thuận lại các hợp đồng dài hạn với sự tham gia của Jersey, Socony và Công ty Anh - Iran trên cơ sở "phục vụ lợi ích quốc gia của Mỹ," theo một bản ghi nhớ của Bộ Ngoại giao Mỹ năm 1947. Giờ đây, Bộ Tư pháp lại đang chuẩn bị buộc tội các công ty này phạm tội thông đồng vào đúng thời điểm Bộ Ngoại

giao đang nỗ lực thuyết phục họ tham gia liên minh dầu lửa ở Iran – một liên minh chắc chắn sẽ làm cơn giận dữ của Bộ Tư pháp trở nên đáng sợ hơn vào thời gian sau đó.

Lo ngại về những hậu quả có thể xảy ra ở Iran và đối với các mục tiêu chung trong chính sách đối ngoại của Mỹ, Dean Acheson ra sức kêu gọi Bộ Tư pháp dừng tay. Được Bộ trưởng Quốc phòng Robert Lovett và tướng Omar Bradley hỗ trợ, Acheson tìm cách thuyết phục Tổng chưởng lý James McGranery hủy cuộc điều tra hình sự. Tuy nhiên, những nỗ lực của ông không đem lại kết quả nào. Tổng thống Truman mới là người đưa ra quyết định có tiến hành vụ kiện hay không. Thời gian còn lại rất ít. Eisenhower đã thắng cử vào tháng 11 năm 1952 và những tuần cuối cùng của chính quyền Truman đang trôi qua nhanh chóng.

Harry Truman sẽ quyết định như thế nào? Ông cũng có hiểu biết nhất định về lĩnh vực dầu lửa. Khi còn trẻ, Truman từng làm trong một công ty có những ý định đầu tư táo bạo. Khi đó, động cơ thúc đẩy ông là một giấc mơ bình thường về vận may và sự giàu có. Tuy nhiên, giấc mơ đó không thành hiện thực và ông bị mất tiền. Ngược đời thay, một tập đoàn mua hợp đồng của Truman đã nhanh chóng phát hiện ra một mỏ dầu lớn và sau này, Truman đôi khi vẫn trầm ngâm suy nghĩ về những điều có thể đã xảy ra nếu ông và các đối tác của mình phát hiện ra dầu. Có lẽ ông đã trở thành một triệu phú dầu lửa thay vì một tổng thống. Truman vẫn giữ thái độ nghi ngờ và chỉ trích đối với các công ty dầu lửa lớn; ông từng giữ ghế chủ tịch Ủy ban Thượng viện, cơ quan đã phê phán Jersey về mối quan hệ với I. G. Farben trong thời gian trước chiến tranh, năm 1942. Tuy nhiên, dù quan điểm dân kiểm của Truman hướng về đâu, quan niệm của ông về đúng, sai và những gì là tốt cho nền chính trị trong nước ra sao, ông vẫn cho rằng có những rủi ro quá lớn. Iran là một quốc gia khiến ông cảm thấy lo lắng. Một lần, trong một cuộc thảo luận về chiến tranh Triều Tiên, Truman chỉ vào Iran trên quả địa cầu và nói với một trợ lý: "Đây là nơi sẽ gây ra rắc rối nếu chúng ta không thận trọng. Nếu chúng ta chỉ đứng nhìn, họ sẽ tiến đến Iran và chiếm toàn bộ Trung Đông". "Họ" ở đây chính là Liên Xô.

Ngày 12 tháng 1 năm 1953, chưa đầy hai tuần trước khi rời ghế tổng thống, Truman công bố quyết định của ông. Cuộc điều tra hình sự bị hủy và được thay thế bằng một cuộc điều tra dân sự. Chính quyền Eisenhower đã tiến hành vụ kiện dân sự vào tháng 4 năm 1953, buộc tội năm công ty dầu lửa của Mỹ về tội "phối hợp và thông đồng bất hợp pháp để cản trở các hoạt động thương mại liên bang và ngoại thương của Mỹ đối với dầu và các sản phẩm

dầu mỏ". Theo L. J. Emmerglick, một luật sư chống độc quyền cao cấp, lý do duy nhất khiến Bộ Tư pháp không tiến hành vụ kiện hình sự là "quyết định đã được cân nhắc của hai tổng thống, hai ngoại trưởng, các đại diện của họ, hai Bộ trưởng Quốc phòng và Tổng tham mưu trưởng liên quân, Cục tình báo trung ương và một số thành viên nội các cũ".

Để thực hiện quyết định của chính quyền mới, Ủy ban an ninh quốc gia đã gửi cho Tổng chưởng lý một chỉ thị: "Việc áp dụng luật chống độc quyền của Mỹ lên các công ty phương Tây đang hoạt động có thể được coi là thứ yếu so với lợi ích an ninh quốc gia." Một điều chắc chắn là các công ty dầu lửa này sẽ không tham gia vào liên minh dầu lửa tại Iran trừ phi họ có được một bảo đảm cụ thể rằng chính quyền của tổng thống mới sẽ không tiến hành một vụ kiện chống lại họ như chính quyền cũ đã từng làm. Tháng 1 năm 1954, cả Tổng Chưởng lý và Hội đồng an ninh quốc gia cùng đưa ra bảo đảm rõ ràng như vậy. Theo Tổng chưởng lý Herbert Brownell của chính quyền Eisenhower, kế hoạch cho việc thành lập liên minh dầu lửa Iran mới "sẽ không vi phạm luật chống độc quyền của Mỹ".

Xây dựng Công-xooc-xiom dầu lửa

Những nỗ lực thực sự nhằm xây dựng một Công-xooc-xiom mới giữa các công ty dầu lửa phương Tây cho hoạt động tại Iran đã bắt đầu. Đây sẽ là biểu hiện tuyệt vời của chính sách ngoại giao đa phương diện. Ngoài Công ty Anh - Iran, tham gia liên minh còn có bốn công ty thuộc Aramco – Jersey, Socony, Texaco và Standard California –, cùng với Gulf – đối tác của Công ty Anh - Iran tại Côoét, Shell – đối tác của Gulf ở Côoét, và công ty CPF của Pháp. Bảy công ty kể trên đủ tư cách trở thành thành viên của liên minh được Chính phủ Mỹ và Anh tích cực ủng hộ này là vì họ là thành viên của các liên doanh sản xuất dầu tại Trung Đông và chịu trách nhiệm cùng với Công ty Anh - Iran về phần lớn hoạt động sản xuất dầu ở đây. Trong suốt những năm dầu Iran vắng mặt trên thị trường thế giới, sản lượng tại các quốc gia láng giềng đã tăng lên nhanh chóng và những ai quan tâm đều nhận thấy rõ ràng lẽ ra nó phải bị kiềm chế để dành thị phần cho Iran khi nước này xuất khẩu dầu trở lại. Cách duy nhất bảo đảm sự đồng thuận của tất cả bảy công ty là dành cho mỗi công ty trong số đó một phần cổ phần trong liên minh mới.

Thậm chí, trước khi tình hình ở Iran được giải quyết, cũng còn phải xoa dịu các quốc gia sản xuất dầu lửa láng giềng. Các đối tác trong Aramco tới gặp vua Ibn Saud già nua để làm việc rất tế nhị

là giải thích tại sao họ phải dùng dầu Iran, và nhờ thế sẽ giảm tốc độ tăng sản lượng của Arập Xêút xuống. Đại diện các công ty này cho biết họ sẽ tham gia vào liên minh dầu lửa Iran "chỉ vì có nguy cơ xảy ra lộn xộn trong khu vực nếu chúng tôi không làm vậy". Họ hành động không phải vì muốn có thêm dầu lửa, và vì đây là "một vấn đề chính trị, theo yêu cầu từ phía chính phủ chúng tôi". Ibn Saud hiểu điều đó. Những lợi hại về chính trị đã rõ ràng: Iran có thể sẽ đi theo cộng sản, và điều đó có thể kéo theo những hiểm họa cho Arập Xêút. Các đối tác trong Aramco nên tiến tới, nhà vua nói. Nhưng ông đưa ra một cảnh báo quan trọng: "Trong bất kỳ trường hợp nào, các ông cũng không được vượt quá giới hạn đã đặt ra để thỏa mãn những yêu cầu đối với việc này."

Các công ty này đã cử một phái đoàn tới Tehran để đàm phán với người Iran. Cuộc đàm phán này lại trở thành một trong những cuộc đàm phán không biết bao giờ mới kết thúc bởi các vấn đề, các định nghĩa và các mục tiêu luôn bị thay đổi. Mặc dù Mossadegh đã mất quyền và các quan chức Iran rất muốn vực dậy hoạt động xuất khẩu dầu lửa, nhưng họ không muốn làm tổn hại đến chủ quyền của Iran hoặc đánh đổi nó lấy những lợi ích kinh tế. Hơn nữa, Shah và các nhà đàm phán của ông có cùng một nỗi sợ hãi có cơ sở: một cuộc nổi dậy khác, và họ sẽ bị trục xuất khỏi đất nước – hoặc thậm chí cả những điều tồi tệ hơn thế. Do vậy, họ rất cứng rắn và kiên quyết.

Mệt mỏi và mất hết hy vọng, đoàn đàm phán chuẩn bị quay về London. Tuy nhiên, một số thành viên trong đoàn vẫn ở lại Tehran, để làm "con tin", như họ nói đùa. Howard Page của Jersey dẫn đầu đoàn đàm phán trở lại Tehran vào tháng 6 năm 1954. Cuối cùng, ngày 17 tháng 9 năm 1954, Page, người giữ vai trò trung tâm ở các công ty này, và Bộ trưởng Tài chính Iran đã ký tắt vào một thỏa thuận giữa liên minh và Công ty dầu lửa Iran. Ngày 29 tháng 10 năm 1954, bản thỏa thuận được Shah phê chuẩn. Ngày hôm sau – ba năm sau cuộc rút lui nhục nhã của người Anh khỏi nhà máy lọc dầu Abadan – đã diễn ra một buổi lễ ở Abadan. Trong khi Page và Bộ trưởng Tài chính Iran đọc diễn văn, dầu bắt đầu chảy vào những tàu chở dầu đang đợi sẵn. Tàu đầu tiên rời cảng là tàu British Advocate thuộc sở hữu của Công ty Anh - Iran. Ngành công nghiệp dầu lửa của Iran đã hoạt động trở lại.

Việc thành lập liên minh dầu lửa này là một trong những bước ngoặt lớn của ngành công nghiệp dầu lửa. Khái niệm về quyền khai thác dầu thuộc sở hữu của người nước ngoài lần đầu tiên được thay thế bằng đàm phán và thỏa thuận. Những gì đã diễn ra ở Mexico là sự sung công theo mệnh lệnh. Nhưng tại Iran, lần đầu

tiên tất cả các bên đã công nhận rằng, về nguyên tắc, dầu lửa là thuộc về Iran. Theo thỏa thuận mới, Công ty dầu lửa quốc gia Iran sẽ nắm quyền sở hữu nguồn tài nguyên dầu lửa và các cơ sở sản xuất dầu của nước mình. Tuy nhiên, trên thực tế, công ty này không thể ra lệnh cho liên minh kia phải làm những việc gì. Với tư cách là một đại lý theo hợp đồng, liên minh dầu lửa sẽ quản lý ngành công nghiệp dầu lửa của Iran và mua toàn bộ sản lượng dầu khai thác được. Mỗi công ty trong liên minh sẽ tiêu thụ lượng dầu được chia theo phần của mình thông qua hệ thống tiếp thị độc lập của công ty đó.

Mặc dù bị xem nhẹ, Công ty Anh - Iran vẫn là đối tác hàng đầu, vì sở hữu 40% giá trị của liên minh. Shell nắm giữ 15% và mỗi công ty trong số năm công ty lớn của Mỹ ban đầu nắm giữ 5%, còn 6% thuộc về công ty CFP.

Vài tháng sau, liên minh này đã áp dụng một hình thức tổ chức có đôi chút khác biệt so với ban đầu. Theo sự sắp đặt trước đó với Chính phủ Mỹ, mỗi công ty Mỹ bỏ ra 1% giá trị liên doanh để tạo thành một thực thể mới có tên là Iricon – một dạng "liên minh nhỏ" trong một liên minh lớn hơn. Liên minh này bao gồm chín công ty dầu lửa độc lập của Mỹ, trong đó có Phillips, Richfield, Standard của Ohio và Ashland. Chính phủ Mỹ nhất định yêu cầu các công ty này tham gia liên minh vì lý do chính trị và chống độc quyền. Nếu không có sự góp mặt ấy, liên minh có lẽ đã không thể vượt qua những khó khăn do chính trị Mỹ gây ra. Sau này, Howard Page có lần nói đùa rằng người ta cảm thấy là "vì mọi người luôn ba hoa về vấn đề này nên tốt hơn hết là chúng tôi nên đưa vào đó một vài công ty độc lập". Người Anh rất giận dữ trước toàn bộ ý tưởng này. Một quan chức Anh từng có vai trò khá quan trọng trong các cuộc đàm phán nhớ lại: "Chúng tôi không biết những công ty độc lập đó là những công ty nào. Chúng tôi không cho đó là những công ty tiếng tăm. Chúng tôi nghĩ rằng họ sẽ làm hỏng kế hoạch tại Trung Đông theo nhiều cách và họ không phải là loại người để hợp tác". Nhưng người Anh không còn lựa chọn nào khác ngoài việc chấp nhận yêu cầu của Mỹ.

"Liên minh nhỏ" là một liên minh mở đối với bất kỳ công ty độc lập nào của Mỹ có khả năng tài chính đã được công ty kiểm toán Price Waterhouse kiểm tra và chứng nhận. Tuy nhiên, để xoa dịu cơn giận của Chính phủ Anh, Bộ Ngoại giao Mỹ bảo đảm với London rằng Price Waterhouse sẽ đảm nhận "trách nhiệm quản lý việc đưa các công ty độc lập vào liên minh" và nghiêm chỉnh hứa rằng "chỉ những công ty độc lập tốt và đáng tin cậy" mới được phép gia nhập liên minh.

Với việc thành lập liên minh dầu lửa Iran, Mỹ giờ đây là chủ trò trong lĩnh vực dầu lửa và nền chính trị đầy biến động ở khu vực Trung Đông. Mặc dù sự gián đoạn nguồn cung do những rắc rối chính trị ở Iran đã được giải quyết dễ dàng hơn nhiều so với dự đoán, một số người vẫn lo ngại về hậu quả của sự phụ thuộc ngày càng tăng vào dầu Trung Đông. Vài tháng sau khi Mossadegh bị lật đổ và Quốc vương Iran trở lại ngai vàng, Loy Henderson, Đại sứ Mỹ tại Tehran đồng thời là cựu trợ lý ngoại trưởng về vấn đề Trung Đông, đã suy nghĩ kỹ về vấn đề này. Ông không tin sự biến mất hoàn toàn của Mossadegh đồng nghĩa với việc những rủi ro dài hạn đã được loại trừ, đặc biệt là những rủi ro về an ninh nguồn cung dầu lửa. Năm 1953, ông dự đoán: "Gần như chắc chắn rằng đến một lúc nào đó trong tương lai... các quốc gia Trung Đông... sẽ hợp tác với nhau và quyết định những chính sách hợp nhất có thể gây ra những tác động khủng khiếp đối với hoạt động của các công ty này. Sự phụ thuộc tiếp tục gia tăng của phương Tây vào dầu Trung Đông rốt cục sẽ khiến hành vi của người tiêu dùng tại phương Tây bị các nước này quyết định."

Vụ kiện chống độc quyền chống lại các công ty dầu lửa tiếp tục gặp khó khăn. Việc Tổng chưởng lý thông qua liên minh dầu lửa Iran đã giúp các hoạt động sản xuất chung ở thượng nguồn như Aramco thoát khỏi tầm ngắm của các cuộc tấn công chống độc quyền. Do đó, vụ kiện trên đã thu hẹp lại, chỉ nhằm vào các hoạt động hạ nguồn, bao gồm tiếp thị và phân phối. Kết quả là, đến đầu thập niên 1960, Starvac, công ty liên doanh giữa Jersey và Socony ở Viễn Đông, bị giải thể. Hệ thống hạ nguồn của Caltex ở châu Âu thuộc sở hữu chung của Socal và Texaco cũng bị giải thể vì những lý do thương mại. Mặc dù ngày càng có nhiều công ty độc lập và các công ty dầu lửa quốc gia gia nhập thị trường thế giới, cho tới tận năm 1968, Chính phủ Mỹ mới chịu chấm dứt vụ kiện này. Vào thời điểm đó, liên minh dầu lửa đã hoạt động được gần một thập kỷ rưỡi tại Iran.

Về phần mình, Công ty dầu lửa Anh - Iran làm người ta ngạc nhiên vì đã thoát khỏi những rắc rối ở Iran. Từ đầu đến cuối, công ty này luôn đòi được bồi thường cho những tài sản đã bị quốc hữu hóa của mình như một phần của bất kỳ một thỏa thuận liên minh nào. Những đòi hỏi của một người keo kiệt và ngoan cố như William Fraser đã khiến cho những người có nhiều kinh nghiệm trong thương thuyết của chính phủ hay doanh nghiệp phải nổi cáu. Nhưng sự kiên trì của Fraser cuối cùng đã có kết quả, mặc dù khoản bồi thường là do các thành viên của liên minh dầu lửa trả, bởi phía Iran dứt khoát cho rằng mình không nợ công ty này bất cứ thứ gì. Các công ty đã trả trước cho Công ty dầu lửa Anh - Iran

90 triệu đô-la cho quyền sở hữu 60% mà công ty đã phải từ bỏ. Ngoài ra, Công ty Anh - Iran sẽ nhận được một khoản tiền nhượng quyền khai thác là 10 xu/thùng dầu đối với toàn bộ sản lượng do liên minh kiểm soát, cho tới khi nào công ty đã nhận được khoản tiền tương đương 500 triệu đô-la. Do đó, dù sự quốc hữu hóa đã chính thức được công nhận và dù Iran sở hữu nguồn tài nguyên và ngành công nghiệp dầu lửa của mình, các công ty khác vẫn phải trả cho Công ty Anh - Iran tiền bồi thường để có được quyền tiếp cận nguồn dầu lửa của Iran. John Loudon, Giám đốc điều hành cấp cao của Tập đoàn Royal Dutch/Shell nói: "Đó là một thỏa thuận tuyệt vời cho Fraser, thỏa thuận tuyệt vời nhất mà William Fraser từng đạt được bởi xét cho cùng, Công ty Anh - Iran trên thực tế chẳng có gì để bán và đã bị quốc hữu hóa."

Còn người đàn ông già nua nóng tính đóng vai trò chính trong cuộc khủng hoảng Iran đã có một kết cục không mấy tốt đẹp. Mohammed Mossadegh bị Shah đem ra xét xử. Trước tòa, ông hùng hồn tự bào chữa nhưng vẫn phải ngồi tù ba năm. Những ngày tháng còn lại trong đời, Mossadegh được hưởng án treo tại điền trang riêng và tiếp tục tiến hành các thí nghiệm về thuốc vi lượng đồng căn, gần giống như những gì ông đã làm ba thập kỷ trước đó. Trong khi đó, thu nhập từ dầu lửa ngày càng cao đã biến vị vua trẻ vốn thiếu tự tin nhưng giờ đã ngồi vững trên ngai vàng của Iran, thành một hoàng đế quyết đoán, tự phụ và có những tham vọng toàn cầu.

Chương 24
CUỘC KHỦNG HOẢNG SUEZ

Kênh đào Suez, một con kênh hẹp dài 100 dặm xuyên qua sa mạc Ai Cập, nối Biển Đỏ và Địa Trung Hải, là một trong những thành tựu lớn nhất của thế kỷ XIX. Đây là công trình của Ferdinand de Lesseps, một người Pháp, được ngợi ca là "kỹ sư vĩ đại". Thực tế, Lesseps không phải là kỹ sư, mà rất thành công trong vị trí một nhà ngoại giao, một doanh nhân, một nhà bảo trợ. Tài năng của ông không chỉ dừng ở đó. Khi Lesseps 64 tuổi, ông đã cưới một phụ nữ chỉ mới 20 tuổi và có tổng cộng 12 đứa con.

Con kênh này đã được bàn đến từ rất lâu nhưng vẫn bị cho là không thể thực hiện cho đến khi De Lesseps thành lập một doanh nghiệp tư nhân có tên Công ty kênh Suez, được Ai Cập nhượng quyền xây dựng một con kênh. Công việc bắt đầu năm 1859 và con kênh đã hoàn thành một thập kỷ sau đó, năm 1869. Người Anh ngay lập tức nhận ra lợi ích của kênh đào Suez, đặc biệt vì con kênh này cho phép giảm đáng kể thời gian đi tới Ấn Độ, hòn ngọc của đế quốc Anh. Họ thấy tiếc vì đã không đầu tư và thu lợi từ "con đường cao tốc đi Ấn Độ của chúng ta", theo cách Hoàng tử xứ Walles gọi con kênh đào. May thay, năm 1875, do Khedivi, người đứng đầu quốc gia này đang chìm ngập trong nợ nần, Ai Cập quyết định bán 44% cổ phần của kênh Suez. Nhờ sự hỗ trợ tài chính kịp thời và đúng lúc của chi nhánh ngân hàng Rothschild tại Anh, Thủ tướng Anh Benjamin Disraeli đã cho mua lại số cổ phần này. Công ty kênh Suez trở thành một công ty Anh-Pháp và Disraeli đã tóm tắt những nỗ lực của mình bằng một lời nhắn súc tích và bất hủ gửi tới nữ hoàng Victoria: "Người đã có nó, thưa Nữ hoàng."

Mang lại những lợi ích tuyệt vời cho các du khách và thương nhân, kênh đào này đã rút thời gian đi Ấn Độ xuống một nửa. Tuy nhiên, điều quan trọng nhất là ý nghĩa chiến lược của con kênh:

nó là tuyến đường huyết mạch của đế quốc Anh, nối Anh với Ấn Độ và vùng Viễn Đông. Việc "giữ liên lạc với Ấn Độ" là yếu tố cơ bản trong chiến lược an ninh của Anh. Các lực lượng của Anh luôn đóng quân thường trực tại kênh đào Suez. Tầm quan trọng về mặt quân sự của kênh đào này càng thể hiện rõ trong Chiến tranh thế giới thứ hai, khi quân Anh cố thủ tại El Alamein để bảo vệ con kênh khỏi cuộc tấn công của Rommel.

Tuy nhiên, năm 1948, kênh đào Suez bỗng mất đi tầm quan trọng truyền thống. Ấn Độ trở thành một quốc gia độc lập, và quyền kiểm soát kênh Suez không thể được duy trì bằng cơ sở lập luận là con kênh có vị trí phòng thủ chiến lược đối với Ấn Độ hay một đế quốc đang tan rã. Ngoài ra, khi đó, Suez đã lĩnh thêm một vai trò mới và trở thành một tuyến đường của dầu chứ không phải của đế quốc – tuyến đường chủ yếu để chuyên chở dầu của Vịnh Ba Tư tới châu Âu. Nhờ nó, quãng đường tới Southamton giảm xuống còn 6.500 dặm so với 11.000 dặm nếu đi qua mũi Hảo Vọng. Đến năm 1955, mật độ qua lại của tàu chở dầu chiếm tới 2/3 lưu lượng giao thông trên kênh đào này, và đó cũng là đường vận chuyển của 2/3 lượng dầu tới châu Âu. Cùng với các đường ống của Tapline và IPC ở phía bắc, kênh đào Suez là tuyến đường then chốt trong cơ sở hạ tầng của ngành công nghiệp dầu lửa thế giới sau chiến tranh và cũng là tuyến đường thủy có tầm quan trọng lớn nhất đối với các cường quốc phương Tây đang ngày càng phụ thuộc vào dầu Trung Đông.

Người theo chủ nghĩa dân tộc: Vai nào diễn viên đó

Anh nắm quyền kiểm soát Ai Cập và do đó đã kiểm soát kênh đào Suez trong 3/4 thế kỷ. Ban đầu là một cuộc xâm lược toàn diện, tiếp đó là cai trị về kinh tế và chính trị rồi chế độ bảo hộ. Tuy nhiên, chủ nghĩa dân tộc của Ai Cập vẫn trỗi dậy và không thể dập tắt được, đặc biệt trong những năm đầu sau chiến tranh. Năm 1952, một nhóm sĩ quan quân sự đảo chính thành công và trục xuất Farouk, vị vua ưa cuộc sống xa hoa, tới Riviera. Ở đó, mặc dù không được ai mủi lòng thương xót, ông vua bị trục xuất này lại rất nổi tiếng do có nhiều bạn gái và có một thân hình phì nộn quá mức. Năm 1954, tướng Mohammed Naguib, người lãnh đạo cuộc đảo chính năm 1952, bị đại tá Gamal Abdel Nasser lật đổ và ngài Đại tá trở thành nhà độc tài được thừa nhận của Ai Cập.

Là con trai của một nhân viên bưu điện đồng thời bẩm sinh đã đầy những mưu mô, Nasser bắt đầu hoạt động bài Anh đầu tiên từ một thập kỷ trước đó, trong suốt Chiến tranh thế giới thứ hai bằng những thủ đoạn ngấm ngầm. Một hồ sơ mật của CIA về

Nasser kết luận: "Ông ta vui sướng như một đứa trẻ khi có những hành động đầy mưu mô." Thậm chí cả khi đã là nguyên thủ quốc gia, Nasser còn nói với khách khứa và các cộng sự rằng ông vẫn cảm thấy mình là một người đang lập mưu. Nasser cũng có khả năng nắm bắt và dẫn dắt tinh thần dân tộc chủ nghĩa của thế giới Arập. Là một học trò ưu tú của Mohammed Mossadegh, ông sử dụng thành thạo thuật hùng biện và đài phát thanh để kích động và huy động quần chúng, kéo hàng trăm nghìn người biểu tình ra các đường phố trong tâm trạng quá khích. Ông trở thành hình mẫu của một sĩ quan quân đội, một nhà lãnh đạo dân tộc chủ nghĩa hăng hái giữa những quốc gia đang nổi lên của thế giới thứ ba.

Nasser thật sự là một người theo chủ nghĩa dân tộc, cống hiến hết mình cho sự phục hồi và nền độc lập của Ai Cập. Tuy nhiên, ông cũng muốn vượt xa khỏi biên giới Ai Cập, từ đầu này tới đầu kia trong thế giới nói tiếng Arập, từ bờ tây của Bắc Phi tới bờ Vịnh Ba Tư. "Tiếng nói Arập", là tên của đài phát thanh đầy quyền lực của Nasser, phát sóng trên toàn bộ vùng Trung Đông, truyền đi những bài phát biểu hùng hồn của ông kêu gọi bài trừ phương Tây và đe dọa các chế độ Arập khác trong khu vực. Chương trình của ông bao gồm chủ nghĩa liên Arập, trong đó có việc thành lập một thế giới Arập mới dưới sự lãnh đạo của Gamal Abdel Nasser, loại bỏ một Israel đang chen ngang và chia tách thế giới Ảrập, và sửa chữa lại sự kiện thành lập nhà nước Israel, mà ông gọi là "tội ác quốc tế lớn nhất" trong lịch sử.

Với những con tàu lướt đi dưới ánh mặt trời mà trên đó, các vị thuyền trưởng ngoại quốc, chủ yếu là người Anh hoặc Pháp, trong trang phục quần short, áo sơ mi trắng diêm dúa, đội mũ thuyền trưởng, đi những đôi tất trắng, kênh đào Suez là biểu tượng rõ nét nhất của của chủ nghĩa thực dân thế kỷ XIX và nó lại ở ngay giữa một vùng đất sẽ trở thành Ai Cập mới của Nasser. Tuy nhiên, những hình ảnh này không phải là điều duy nhất khiến mọi người phải để ý. Trước thời Mossadegh, Iran đã nhượng quyền khai thác dầu cho nước ngoài, nên phần lớn thu nhập của công ty sở hữu kênh Suez có được từ việc thu phí tàu chở dầu thuộc về các cổ đông châu Âu mà trong đó cổ đông lớn nhất là Chính phủ Anh. Nếu Ai Cập nắm được quyền kiểm soát hoàn toàn con kênh, phí tàu bè sẽ trở thành một nguồn thu nhập lớn cho quốc gia đang ở trong cảnh nghèo đói cùng cực này, một quốc gia mà các nhà lãnh đạo quân sự có nhiều kinh nghiệm trong việc hùng biện về chủ nghĩa dân tộc hơn là quản lý kinh tế.

Trong bất kỳ bối cảnh nào, quyền khai thác dầu ở Iran được tính

từng ngày. Theo thỏa thuận, quyền khai thác sẽ hết hạn vào năm 1968. Lúc này, ảnh hưởng của Anh cũng đang suy yếu tại khu vực kênh đào Suez. Anh vẫn sẽ duy trì một căn cứ quân sự và một trung tâm tiếp tế lớn tại khu vực, theo các điều khoản của Hiệp ước Anh - Ai Cập ký kết năm 1936. Tuy nhiên, vì không thể đợi người Anh rút đi hết, Ai Cập đã tiến hành một chiến dịch quấy rối bao gồm tấn công khủng bố, giết người và bắt cóc. Duy trì một căn cứ để bảo vệ Trung Đông trong khi lại bị chính nước chủ chốt tại khu vực mà mình đang bảo vệ tấn công thì còn lợi ích gì? Năm 1954, Ngoại trưởng Anh Anthony Eden đã chỉ đạo một cuộc đàm phán về việc rút những binh lính Anh cuối cùng đóng tại vùng kênh đào Suez trong vòng hai mươi tháng. Năm sau, chỉ hai tháng trước khi kế nhiệm Churchill làm thủ tướng, Eden đã tới Cairo và khiến Nasser phải giật mình khi ông nói chuyện bằng tiếng Arập và sử dụng thành thạo nhiều câu tục ngữ.

Chính phủ Anh vẫn hy vọng có thể duy trì ảnh hưởng tại Ai Cập trên cơ sở những điều khoản hợp lý. Tuy nhiên, hy vọng này dần tan biến vì Nasser muốn hợp nhất một quốc gia riêng rẽ là Sudan vào Đại Ai Cập của ông. Washington độ lượng nhìn Nasser, vì Chính phủ Mỹ và nhiều nghị sĩ Quốc hội muốn tỏ ra vượt trội hơn các cường quốc thực dân châu Âu về mặt đạo đức, và đồng thời muốn chứng kiến các đế chế này nhanh chóng mất đi quyền lực. Người Mỹ tin rằng tàn tích của chủ nghĩa thực dân là một bất lợi cho phương Tây trong cuộc chiến chống chủ nghĩa cộng sản và Liên bang Xô Viết. Mặc dù kênh đào này có tầm quan trọng lớn cả về kinh tế và chiến lược, Công ty kênh đào Suez là một trong những tàn tích rõ ràng nhất của chủ nghĩa thực dân. Sau này, viên chủ tịch công ty đã cay đắng nhận định rằng, đối với người Mỹ, "công ty này có một thứ mùi mốc nhất định, thứ mùi hôi của thế kỷ XIX bốc ra từ thời kỳ thực dân buồn thảm đó".

Tuy nhiên, mùa thu năm 1955, hồi chuông cảnh báo về Nasser đã dóng lên không chỉ ở London mà còn cả ở Washington. Nasser đã ngả về phía Liên Xô để có được vũ khí. Điều này có đồng nghĩa với sự mở rộng ảnh hưởng của Liên Xô? Liệu kênh đào Suez có đóng cửa với các tàu chở dầu và tàu hải quân của phương Tây? Ngay tháng 2 năm 1956, Bộ Ngoại giao Mỹ thảo luận với các công ty dầu lửa về việc sửa đổi Thỏa thuận tự nguyện năm 1950, vốn được áp dụng để giải quyết việc mất nguồn cung dầu lửa từ Iran. Theo đó, thỏa thuận sửa đổi sẽ cho phép các công ty hợp tác với nhau và với chính phủ trong trường hợp kênh đào Suez đóng cửa với tàu chở dầu vì bất kỳ lý do nào. Tuy nhiên, đối với các công ty này, đề xuất cùng hành động của chính quyền Mỹ xem ra không hiệu quả vì nguy cơ bị kiện chống độc quyền. Nguy cơ này không thể được coi

là vu vơ, bởi Bộ Tư pháp vẫn đang theo đuổi một vụ kiện chống độc quyền nhằm vào các công ty dầu lửa lớn. Bản thân các công ty cũng lo ngại về khả năng gián đoạn nguồn cung. Tháng 4 năm 1956, Standard Oil New Jersey tự tiến hành nghiên cứu tìm biện pháp tối ưu để đưa dầu từ Vịnh Ba Tư về phía tây trong trường hợp kênh Suez bị đóng cửa.

Cũng vào thời gian này, Ngoại trưởng Anh Selwyn Lloyd có chuyến viếng thăm Ai Cập. Lloyd nhấn mạnh kênh đào này là "một phần không thể thiếu trong ngành công nghiệp dầu lửa của Trung Đông, lĩnh vực có ý nghĩa sống còn đối với Anh". Nasser viện dẫn rằng các quốc gia sản xuất dầu lửa nhận được 50% khoản lợi nhuận có được từ dầu của họ còn Ai Cập thì lại không nhận được 50% khoản lợi nhuận có được từ con kênh và tuyên bố, nếu kênh Suez là một phần không thể thiếu được của ngành công nghiệp dầu lửa, Ai Cập lẽ ra phải được chia phần 50-50 như các nước sản xuất dầu. Tuy nhiên, thỏa thuận đang được áp dụng đã không được sửa đổi.

Cuối năm 1955, trong một nỗ lực nhằm xoa dịu Nasser và thúc đẩy nền kinh tế Ai Cập, Anh và Mỹ đã phối hợp với Ngân hàng thế giới tiến hành xem xét việc cấp một khoản vay cho Ai Cập để nước này xây dựng một con đập lớn tại Aswan trên sông Nile. Dự án này có vẻ tiến triển tốt và Nasser tỏ ra hài lòng hơn khi những binh lính Anh cuối cùng tại khu vực kênh đào rút đi ngày 13 tháng 6 năm 1956, theo thỏa thuận mà Eden đã đàm phán hai năm trước đó. Tuy nhiên, những thỏa thuận mua bán vũ khí của Nasser với Liên Xô khiến cho Mỹ có thái độ xa lánh Ai Cập. Người ta cho rằng Ai Cập sẽ cầm cố những nguồn lực có hạn của mình để mua vũ khí của Liên Xô thay vì đóng góp cho việc xây dựng con đập. Ngoài ra, những khó khăn về kinh tế được dự báo là sẽ xuất hiện từ dự án này sẽ dẫn tới sự chống đối và chỉ trích nhằm vào các nước cấp vốn vay. Tốt hơn hết là để Liên Xô bị mắc kẹt với khoản chi phí dài hạn này. Trong bất kỳ trường hợp nào, Chính phủ Mỹ cũng sẽ phải đối mặt với sự chống đối. Các thượng nghị sĩ Mỹ tại các bang miền Nam có thái độ thù địch với dự án xây dựng con đập vì họ lo ngại rằng dự án sẽ giúp Ai Cập có được những mùa bông bội thu hơn, cạnh tranh với bông xuất khẩu của Mỹ trên thị trường thế giới. Các nghị sĩ thân thiện với Israel cũng không muốn cung cấp viện trợ nước ngoài cho một chính phủ luôn thù địch với Israel. Thêm vào đó, việc Nasser công nhận "Trung Quốc đỏ" cũng là một hồi chuông cảnh báo đối với cả chính quyền và các nghị sĩ Mỹ. Tuy nhiên, phát súng nhân đạo được bắn khi phe Cộng hòa ở Thượng viện nói với Dulles rằng viện trợ nước ngoài chỉ có thể được thông qua cho một trong hai nhà

lãnh đạo "trung tính" là Tito của Nam Tư hoặc Nasser của Ai Cập, chứ không thể cả hai. Quyết định này được Eisenhower khẳng định. Anh đồng tình và Dulles chọn Tito. Ngày 19 tháng 7 năm 1956, Dulles hủy bỏ đề xuất khoản vay cho dự án xây dựng đập Aswan, khiến cả Nasser và Ngân hàng thế giới ngạc nhiên.

Mật lệnh "De Lesseps": Động thái của Nasser

Nasser nổi giận vì cảm thấy bị xúc phạm và rất muốn thực hiện hành động trả đũa. Ông nghĩ, nếu chiếm lấy kênh Suez, tiền phí tàu bè qua lại có thể được sử dụng để xây dựng đập Aswan và biểu tượng đáng ghét của chủ nghĩa thực dân cũng bị loại trừ. Ngày 26 tháng 7, ông đọc một bài diễn văn tại quảng trường Alexandria và lặp đi lặp lại những lời lẽ vu khống dành cho De Lesseps, người đã xây dựng kênh đào Suez. Đây không đơn thuần là một bài học lịch sử. "De Lesseps" là một mật lệnh cho quân đội Ai Cập di chuyển; đến lúc Nasser đọc xong bài diễn văn, quân đội đã giành quyền kiểm soát khu vực kênh đào. Con kênh Suez đã bị sung công.

Đây là một hành động táo bạo và gây chấn động. Căng thẳng nhanh chóng gia tăng ngay sau khi Ai Cập giành quyền kiểm soát kênh Suez. Tại Anh, Bộ trưởng Tài chính Harold MacMillan đã viết trong nhật ký: "Đêm hôm qua và cả ngày hôm nay đã diễn ra một cơn bão khủng khiếp nhất mà tôi từng biết tới." Tại Cairo, Nasser đi tới rạp Metro để xem bộ phim Hãy gặp tôi ở Las Vegas.

Sau đó là ba tháng đấu tranh ngoại giao tìm kiếm một thỏa thiệp, song mọi nỗ lực đều không mang lại kết quả gì. Đến tháng 9, những hoa tiêu người Anh và Pháp vẫn đang dẫn đường trên các con tàu đi qua kênh Suez rút đi theo yêu cầu của Công ty kênh Suez. Hoa tiêu được xem là những người quan trọng nhất trong lĩnh vực hàng hải thương mại và các quan chức cấp cao ở London và Paris cho rằng, nếu không có họ, người Ai Cập sẽ không thể tự mình điều hành hoạt động trên con kênh. Trên thực tế, cần phải có kỹ năng điêu luyện mới có thể dẫn dắt một con tàu đi qua con kênh, do mực nước ở đây nông cũng như những cơn gió đi ngang rất mạnh từ Sinai. Tuy nhiên, Chính phủ Ai Cập đã đào tạo các hoa tiêu người Ai Cập trong nhiều năm và đến thời điểm quốc hữu hóa con kênh, một số lượng đáng kể các hoa tiêu bản xứ đã sẵn sàng tiếp quản công việc này với sự hỗ trợ của các hoa tiêu người Liên Xô nhanh chóng được gửi đến. Vì thế, dưới sự lãnh đạo của Nasser, kênh đào này bị quốc hữu hóa vẫn tiếp tục hoạt động gần như bình thường.

Ngay từ đầu, và trong suốt thời gian leo thang của cuộc khủng

hoảng, Chính phủ Anh và Pháp luôn thể hiện rõ một điều: họ không muốn làm bất kỳ điều gì khiến cho giao thông, và nhất là trung chuyển dầu, qua kênh đào Suez bị gián đoạn. Tuy nhiên, không biết lập trường của Mỹ là thế nào? Không chỉ đối với Anh và Pháp mà thậm chí đối với một số quan chức Mỹ, lập trường của Mỹ tại thời điểm này dường như thật khó hiểu. Tình hình càng trở nên phức tạp khi những mâu thuẫn cá nhân làm cho mối quan hệ giữa Eden và Dulles thêm căng thẳng. Sau một cuộc gặp gỡ đầy những bất đồng giữa hai người, thư ký riêng của Eden đã viết thư kể với một người bạn của mình: "Foster nói chậm đến nỗi Eden tức không muốn nghe, trong khi đó, Eden nói quanh co và theo một kiểu cách đặc biệt đến nỗi Foster, là một luật sư, không thể biết được ông ta nói gì." Eisenhower cũng viết trong nhật ký rằng Eden "không phải là người có khả năng thuyết phục tốt và đôi lúc ông ta không hiểu được liệu phương pháp của mình có tác động đến người khác như thế nào". Dulles thì cho rằng Eden là một người vừa ngạo mạn, vừa chậm chạp. Tuy nhiên, bất đồng giữa họ không chỉ dừng lại ở đó. Giữa Eden và Dulles đã tồn tại xung đột về cuộc chiến tranh của Pháp ở Đông Dương hai năm trước đó. Eden thúc đẩy biện pháp ngoại giao nhưng Dulles không quan tâm đến loại giải pháp hòa bình đó. Giờ đây, trong vấn đề Suez, họ lại ở vào các vị trí trái ngược.

Một vài ngày sau khi kênh đào Suez bị quốc hữu hóa, tháng 8 năm 1956, Dulles tái khẳng định với ngoại trưởng Anh và Pháp là "cần phải tìm ra cách khiến Nasser phải trả lại" con kênh. Tuy nhiên, người Mỹ đã nghĩ ra một vài kế sách ngoại giao mà người Anh cho là phi thực tế và, nếu nhìn nhận với một con mắt hoài nghi, có mục đích trì hoãn việc Anh và Pháp can thiệp trực tiếp vào kênh đào Suez.

Trên thực tế, chính sách của Mỹ không phải do Dulles mà do Eisenhower quyết định. Ngay từ đầu, Tổng thống Mỹ đã cho rằng việc sử dụng vũ lực là không thể biện hộ được và muốn sử dụng biện pháp ngăn chặn, không cho Anh và Pháp can thiệp bằng quân sự. Ông tin rằng hai quốc gia châu Âu này không thể thành lập được một chính phủ dễ điều khiển và tồn tại được ở Ai Cập. Trong khi đó, hành động như vậy sẽ khiến không chỉ thế giới Arập mà toàn bộ các nước đang phát triển chống lại phương Tây, vô tình đẩy các nước này ngả về phía Liên Xô. Theo Ickes, điều này sẽ tạo điều kiện cho Liên Xô tuyên bố "quyền lãnh đạo thế giới". Ngoài ra, Eisenhower cũng nói với Eden rằng, "Nasser lớn lên trong thế giới của những vở kịch" và vì thế, việc tốt nhất nên làm là biến tình hình thành những vở kịch. Đối với các cố vấn riêng, Eisenhower phàn nàn rằng người Anh có suy nghĩ "lỗi thời", trong

khi Nasser là thần tượng của những người dân tại khu vực Trung Đông vì đã có công "đánh đuổi bọn da trắng". Một cuộc tấn công quân sự nhằm vào Ai Cập chắc chắn sẽ biến Nasser thành một người anh hùng của các nước đang phát triển, làm suy yếu các nhà lãnh đạo Arập thân Mỹ và khiến cho nguồn dầu mỏ Trung Đông rơi vào nguy hiểm. Eisenhower luôn cứng rắn khuyên London không sử dụng vũ lực. Đối với Eisenhower và các cố vấn của ông, chính sách của Mỹ hoàn toàn rõ ràng. Tuy nhiên, chính sách này không hoàn toàn thuyết phục được người Anh và người Pháp trong vấn đề Suez.

Đối với Eisenhower, một điều vô cùng quan trọng là không để nước Mỹ bị nhìn như đang ủng hộ, kể cả gián tiếp, xu hướng quay trở về kỷ nguyên thống trị thực dân. Ngược lại, tình hình ở Ai Cập có thể đem tới cho Mỹ cơ hội giành lấy sự ủng hộ của các quốc gia đang phát triển, dù cơ hội đó có thể dẫn tới sự phật ý từ các nước đồng minh truyền thống là Anh và Pháp. Sau khi nghe báo cáo về một tuyên bố của Eisenhower, Nasser nói đùa với một trợ lý: "Ông ta đứng về phía nào vậy?"

Còn có một yếu tố khác, đó là việc Eisenhower sẽ tái ứng cử trong cuộc bầu cử tổng thống vào tháng 11 năm 1956. Vào đầu nhiệm kỳ của ông, cuộc chiến tranh Triều Tiên đã kết thúc và ông được nhìn nhận là một người có tư tưởng hòa bình. Vào lúc này, một cuộc khủng hoảng quân sự xảy ra sẽ làm cử tri Mỹ khiếp sợ và đe dọa chiến dịch vận động tranh cử của ông. Sai lầm lớn của Anh và Pháp là họ không bao giờ xem xét lịch bầu cử tổng thống của Mỹ trong các tính toán của mình. Song song với những hoạt động ngoại giao, Anh và Pháp cũng tiến hành những hoạt động bí mật. Họ đã lên kế hoạch can thiệp quân sự vào khu vực kênh đào.

"Chúng tôi không định để bị bóp nghẹt đến chết"

Cả London và Paris đều rất muốn can thiệp bằng quân sự. Người Pháp coi Nasser là một mối đe dọa đối với vị thế của họ tại Bắc Phi. Nhà lãnh đạo Ai Cập này không chỉ tiếp tục khuyến khích quân phiến loạn ở Angiêri tiến hành một cuộc chiến tranh giành độc lập mà còn đào tạo và tiếp tế cho lực lượng này. Người Pháp quyết tâm hạ thấp Nasser và đòi lại con kênh đào được De Lesseps xây dựng bằng nguồn tài chính của Pháp. Trong khi đó, Nasser đang xây dựng lực lượng vũ trang với mục đích rõ ràng là chuẩn bị cho một cuộc chiến tranh với Israel. Nasser luôn ủng hộ các cuộc tấn công du kích vào Israel và đã phong tỏa cảng Eiliat ở phía Bắc Israel và xét cho cùng, đây là một hành động tham chiến. Đó chính là động thái thúc đẩy Pháp tìm đến Israel và lúc này, hai

nước đều có mong muốn lật đổ Nasser.

Tuy nhiên, đâu là lý do khiến Suez có ý nghĩa quan trọng đối với Anh như vậy? Dầu mỏ là một phần then chốt trong câu trả lời. Chỉ vài tháng trước khi con kênh bị quốc hữu hóa, vào tháng 4 năm 1956, nhóm công tác của "Ông B" và "Ông K", tức hai nhà lãnh đạo Liên Xô thời hậu Stalin là Nikolai Bulganin và Nikita Khrushchev, đã tới London. Trước khi gặp các nhà lãnh đạo Liên Xô, Eden đã cùng Eisenhower kiểm tra kỹ lại những gì mà ông dự định sẽ nói với họ và Eisenhower cũng rất đồng tình với nội dung nói chuyện dự kiến này. Eisenhower khuyên Eden: "Vận chuyển dầu qua kênh đào vốn có ý nghĩa vô cùng quan trọng đối việc phòng thủ và phát triển kinh tế của phương Tây, do đó chúng ta không nên chấp nhận bất kỳ yêu cầu nào và ở bất kỳ một phạm vi nào nếu việc đó có thể giúp Liên Xô kiểm soát việc sản xuất và vận chuyển dầu." Trong quá trình đàm phán với các nhà lãnh đạo Liên Xô, Eden đã cảnh báo họ về việc can thiệp vào Trung Đông. Ông nói: "Tôi sẽ đi thẳng vào vấn đề dầu ở Trung Đông vì chúng tôi sẽ chiến đấu vì nguồn tài nguyên này." Cuối cùng, ông đưa ra kết luận: "Chúng tôi không thể sống thiếu dầu và chúng tôi không có ý định để mình bị bóp nghẹt đến chết."

Việc Nasser giành quyền kiểm soát con kênh đào đã khiến khả năng đó trở nên hiện thực hơn bao giờ hết. Tình hình tài chính quốc tế của Anh không ổn định, cán cân thanh toán của nước này rất dễ bị tổn thương. Từ chỗ là chủ nợ lớn nhất thế giới, Anh đã trở thành con nợ lớn nhất thế giới. Dự trữ vàng và đô-la của nước này chỉ đủ dùng cho nhập khẩu trong ba tháng. Hoạt động sản xuất dầu tại Trung Đông đóng góp lớn cho tổng thu nhập ở nước ngoài của Anh, nên việc mất đi quyền khai thác dầu này đồng nghĩa với những tổn thất kinh tế khủng khiếp. Chiến thắng của Nasser ở Ai Cập có thể đem lại những hậu quả giống như chiến thắng của Mossadegh ở Iran. Uy tín của Anh sẽ bị ảnh hưởng và vấn đề quan trọng là người Anh thấy rằng họ đang mất vị thế ở mọi nơi. Với tư cách là người chiến thắng, Nasser sẽ lật đổ các chế độ thân Anh và làm suy yếu vị thế của Anh và Mỹ trong lĩnh vực dầu lửa trên toàn bộ Trung Đông. Eden cảnh báo Eisenhower về thời khắc "Nasser có thể không cho Tây Âu có dầu và số phận của chúng ta sẽ do ông ta định đoạt".

Eden lo ngại không chỉ về vấn đề dầu lửa và kinh tế mà cả về việc Liên Xô sẽ lấp đầy khoảng trống quyền lực ở Trung Đông. Một quan chức Bộ Ngoại giao Anh nhớ lại: "Eden rất lo ngại sự mở rộng của Liên Xô ở Trung Đông. Vì người Mỹ chưa sẵn sàng tiếp quản Trung Đông từ tay người Anh nên người Anh vẫn phải gánh vác

nhiệm vụ không cho Liên Xô nhảy vào khu vực này."

Bộ trưởng Tài chính Anh Harold Macmillan cũng có suy nghĩ như Eden về nguy cơ đối với nguồn cung dầu lửa và những tác động nghiêm trọng của nó. Trước những nhận định ảm đạm của Eden về việc can thiệp bằng vũ lực, ông vẫn là một con người mạnh mẽ, khác với những con người khác. Macmillan viết trong nhật ký: "Sự thật là chúng ta bị rơi vào một tình thế tiến thoái lưỡng nan tệ hại. Nếu thực hiện biện pháp mạnh đối với Ai Cập, và kết quả thu được là kênh đào Suez bị đóng cửa, các đường ống tới Levant bị cắt, khu vực Vịnh Ba Tư nổi dậy và sản xuất dầu bị đình trệ, thì Anh và Tây Âu đã "thất bại". Nhưng "nếu chúng ta chịu một thất bại ngoại giao, nếu Nasser "kiểm soát được tình hình" và các quốc gia Trung Đông đua nhau "quốc hữu hóa dầu lửa"... thì chúng ta cũng "thất bại". Vậy chúng ta phải làm gì? Tôi nhận thấy một điều rõ ràng là chúng ta nên chớp lấy cơ hội duy nhất mà chúng ta có được – dùng biện pháp mạnh và hy vọng bằng cách này, những người bạn của chúng ta ở Trung Đông sẽ đứng vững, kẻ thù của chúng ta sẽ ngã và dầu sẽ vẫn còn. Tuy nhiên, đây là một quyết định khủng khiếp."

Lại ở "Rhineland" – 20 năm sau

Đối mặt với cuộc khủng hoảng, Eden, Macmillan và cả Thủ tướng Pháp Guy Mollet đều bị ám ảnh bởi những ký ức lịch sử khó phai. Họ cho rằng Nasser là Mussolini sống lại, thậm chí là một Hitler mới. Họ cho rằng, mới chỉ một thập kỷ trôi qua kể từ khi phe Trục bị đánh bại, một kẻ đầy mưu mô trở thành một nhà độc tài mị dân đã nổi lên hiên ngang trên trường quốc tế, kích động quần chúng gây bạo lực và chiến tranh nhằm mục đích theo đuổi những tham vọng lớn. Trải nghiệm lớn nhất của các nhà lãnh đạo phương Tây là hai cuộc chiến tranh thế giới. Đối với Eden, thất bại của chính sách ngoại giao trong việc ngăn chặn thảm kịch đã bắt đầu năm 1914. Sau này, ông có viết: "Ở một mức độ nào đó, tất cả chúng ta đều giữ nguyên dấu ấn những sự kiện xảy ra trong thế hệ chúng ta, với tôi, đó là vụ ám sát ở Sarajevo và những gì diễn ra sau đó." Nhìn lại quá trình ngoại giao và chính sách của các nước Đồng minh trong những thời khắc có ý nghĩa quyết định của năm 1914, ông nói: "Giờ đây, chúng ta không dám đọc lại hồ sơ và luôn cảm thấy rằng chúng ta phải chịu trách nhiệm vì đã luôn luôn chậm một bước... Luôn luôn chậm một bước, một bước chậm chết người."

Thất bại của các chính phủ vì thực thi không đúng lúc các chính sách ngoại giao càng được khắc họa rõ nét hơn trong hồi ức về

những sự kiện xảy ra trong thập niên 1930. Năm 1956 đánh dấu năm thứ 20 kể từ ngày Hitler tái vũ trang Rhineland, vi phạm các nghĩa vụ hiệp ước. Lẽ ra, năm 1936, Anh và Pháp đã có thể chặn nhà độc tài người Đức này. Hitler lẽ ra đã bị lật đổ và 10 triệu người sẽ không thiệt mạng. Tuy nhiên, các cường quốc phương Tây đã không hành động. Một lần nữa, năm 1938, các quốc gia phương Tây lại không ủng hộ Tiệp Khắc và nhượng bộ Hitler tại Munich. Cũng tại đó, đáng lẽ ra Hitler có thể bị chặn lại và cuộc thảm sát Chiến tranh thế giới lần thứ hai đã không xảy ra.

Eden đã từng can đảm từ chức ngoại trưởng năm 1938 để phản đối chính sách nhượng bộ đối với Mussolini và Hitler. Lúc này, vào mùa hè và đầu thu năm 1956, ông nhận thấy dường như Nasser đang áp dụng một chính sách "bành trướng quyền lực" tương tự. Theo Eden, triết lý cách mạng của Nasser cũng giống như Mein Kampf (Những cuộc chiến đấu của tôi) của Hitler. Nasser cũng muốn thiết lập một đế chế lớn và trong lời hiệu triệu của mình, Nasser nhấn mạnh rằng thế giới Arập nên sử dụng quyền lực có được nhờ quyền kiểm soát tài nguyên dầu lửa – "bộ phận đầu não có ý nghĩa sống còn của sự văn minh" – trong cuộc chiến chống lại "chủ nghĩa đế quốc". Nasser tuyên bố, nếu không có dầu, tất cả các máy móc và công cụ của thế giới công nghiệp "chỉ là những mảnh sắt, han gỉ, bất động và vô tri vô giác". Eden cũng đã cố gắng thỏa hiệp. Năm 1954, ông đã dùng uy tín cá nhân của mình để thương lượng với Ai Cập về việc rút quân Anh khỏi khu vực kênh đào và, vì lý do này, ông đã bị chính Đảng Bảo thủ của ông chỉ trích mạnh mẽ. Giờ đây, ông cảm thấy cá nhân mình bị Nasser phản bội. Cũng như Hitler, những lời hứa của Nasser hoàn toàn không có một chút giá trị nào. Liệu có phải sự kiện chiếm giữ con kênh, một hành động vi phạm các thỏa thuận quốc tế, là một vụ Rhineland khác? Liệu những biện pháp ngoại giao dung túng và nhân nhượng Nasser lại là một hiệp ước Munich khác? Eden không muốn trải qua tất cả những việc này một lần nữa. Hai người anh em trai của ông đã chết trong Chiến tranh thế giới thứ nhất, con trai cả của ông bị giết trong Chiến tranh thế giới thứ hai. Bản thân ông mắc nợ họ cũng như hàng triệu người khác đã chết vì năm 1914, các nước phương Tây đã quá chậm trễ trong việc chặn đứng cuộc khủng hoảng và năm 1930, các nước này đã không quả quyết ngăn chặn Hitler. Nếu phải dùng biện pháp quân sự để chống lại Nasser, tốt hơn hết là hành động ngay bây giờ thay vì sau này.

Thủ tướng Mollet từng bị giam trong trại tập trung của Đức Quốc xã tại Buchenwald nên có cùng suy nghĩ với Eden, cũng như Ngoại trưởng Bỉ Paul Henri Spaak. Trong thời gian khủng hoảng, ông đã

viết thư cho Ngoại trưởng Anh: "Tôi không muốn giấu ông rằng tôi bị ám ảnh bởi hồi ức về những sai lầm đã mắc phải khi Hitler mới nổi lên, những sai lầm đã khiến chúng ta phải trả giá bằng chính những người thân yêu của mình."

Những suy luận như vậy không có đủ sức thuyết phục với Mỹ như ở các nước Tây Âu. Tuy nhiên, nếu không có được sự đồng thuận về cách thức đối phó với Nasser, các nước phương Tây ít nhất sẽ phải lên kế hoạch đề phòng một cuộc khủng hoảng dầu lửa có thể xảy ra do tranh chấp con kênh. Eisenhower thành lập Ủy ban khẩn cấp về vấn đề Trung Đông chịu trách nhiệm nghiên cứu các biện pháp nhằm bảo đảm cung cấp dầu cho Tây Âu trong trường hợp kênh Suez bị phong tỏa. Bộ Tư pháp Mỹ cho các công ty tham gia vào kế hoạch này quyền miễn trừ chống độc quyền có giới hạn nhưng không đủ để các công ty có thể hợp tác với nhau nhằm phân bổ nguồn cung dầu lửa và trao đổi thông tin về nhu cầu dầu, tàu chở dầu và các dữ liệu hậu cần cần thiết để thành lập liên minh. Tuy nhiên, ủy ban này có sự liên lạc chặt chẽ với Ủy ban tư vấn cung cấp dầu lửa của Anh và Tổ chức hợp tác kinh tế châu Âu về các kế hoạch kiểm soát cuộc khủng hoảng.

Nhìn chung, các công ty dầu lửa tin tưởng rằng sản lượng dầu lửa tăng lên tại Tây bán cầu, trên cơ sở năng lực sản xuất của Mỹ và Venezuela, có thể đáp ứng nhu cầu của Tây Âu. Cuối tháng 7, Ban giám đốc Standard Oil của New Jersey nhận được báo cáo về các giải pháp thay thế kênh đào Suez mà công ty đã làm từ tháng 4. Thay vì đóng những tàu chở dầu lớn, nhóm nghiên cứu đề nghị xây dựng một tuyến ống có đường kính lớn nối từ Vịnh Ba Tư, qua Iraq và Thổ Nhĩ Kỳ, tới Địa Trung Hải. Dự toán chi phí cho đường ống này là nửa tỷ đô-la với thời gian xây dựng khoảng bốn năm. Tuy nhiên, tuyến ống này đi qua nhiều nước có thể chế chính trị khác nhau nên ẩn chứa nhiều nguy cơ. Liệu việc Syria không cho dầu chảy qua đường ống Tapline trong vòng 24 tiếng có lặp lại trong tương lai?

Vào tháng 9, trong một bức điện gửi Eden, Eisenhower khẳng định "đề cao quá mức tầm quan trọng của Nasser" là một việc làm nguy hiểm. Đổi lại, Thứ trưởng Ngoại giao thường trực của Anh Invone Kirkpatrick đã đưa ra một câu trả lời sắc bén: "Tôi mong là tổng thống đúng nhưng tôi tin chắc rằng ông ấy sai… Nasser đang củng cố địa vị và dần dần kiểm soát các quốc gia có dầu. Ông ta nuôi dã tâm phá hoại chúng tôi. Nếu không có dầu Trung Đông trong vòng một hoặc hai năm, dự trữ vàng của chúng tôi sẽ hết. Nếu chúng tôi không còn vàng dự trữ, khu vực sử dụng đồng bảng sẽ tan rã và chúng tôi sẽ không thể duy trì lực lượng tại Đức hoặc

bất kỳ một nơi nào khác. Tôi tự hỏi liệu chúng tôi có thể bảo đảm mức chi tiêu phòng thủ tối thiểu hay không. Một quốc gia không còn khả năng chi trả cho hoạt động phòng thủ của mình thì xong đời."

Cũng trong tháng đó, khi cuộc khủng hoảng Suez vẫn đang lại gần, Robert Anderson, một nhân vật giàu có của ngành công nghiệp dầu lửa Texas mà Eisenhower rất ngưỡng mộ, đã bí mật tới Arập Xêút với tư cách là đặc phái viên của tổng thống. Mục tiêu của chuyến đi này là thuyết phục Saud gây áp lực để Nasser thỏa hiệp. Tại Riyadh, Anderson cảnh báo vua Saud và Ngoại trưởng Arập Xêút, Hoàng tử Faisal, rằng những tiến bộ lớn về khoa học và kỹ thuật đã cho phép có được những những nguồn nhiên liệu có giá rẻ hơn và hiệu quả hơn so với dầu, có khả năng khiến nguồn tài nguyên dầu lửa của Arập và Trung Đông thành thứ vô giá trị. Mỹ có thể buộc phải cung cấp công nghệ này cho châu Âu nếu con kênh đào bị Nasser biến thành một công cụ để hăm dọa.

Vua Saud hỏi thứ nhiên liệu thay thế đó có thể là gì.

"Năng lượng nguyên tử," Anderson đáp.

Dường như cả vua Saud và Hoàng tử Faisal đều đã từng đọc một số tài liệu về năng lượng nguyên tử nhưng không ai có ấn tượng gì trước câu trả lời này và cũng không tỏ ra lo lắng về khả năng cạnh tranh của nó với dầu lửa. Họ đã bỏ ngoài tai lời cảnh báo của Anderson.

Trong khi đó, các nhà hoạch định chính sách chủ chốt của Anh và Mỹ cũng bắt đầu nghi ngờ về viễn cảnh giải quyết cuộc khủng hoảng bằng con đường ngoại giao, kể cả khi nó đã trở thành vấn đề trọng tâm tại Liên hợp quốc. Họ kết luận, chỉ có biện pháp quân sự mới tạo ra hiệu quả và có thể chặn đứng Nasser tại "Rhineland" của ông ta.

Sử dụng vũ lực

Ngày 24 tháng 10 năm 1956, ngoại trưởng và các quan chức ngoại giao và quân sự cấp cao của Anh và Pháp đã có cuộc gặp gỡ bí mật với các quan chức cấp cao của Israel là David Ben-Gurion, Moshe Dayan và Shimon Peres tại một biệt thự ở Sevres, ngoại ô Paris. Ba nước đã đạt được thỏa thuận sơ bộ: để phản ứng lại trước những mối đe dọa từ phía Ai Cập và gây áp lực quân sự, Israel sẽ tiến hành một cuộc tấn công quân sự ngang qua bán đảo Sina vào kênh đào Suez. Vị trí này gần như không có dân cư sinh sống. Anh

và Pháp sẽ đưa ra một tối hậu thư về việc bảo vệ kênh đào và sau đó, nếu chiến sự xảy ra, Anh và Pháp sẽ tấn công khu vực con kênh để bảo vệ tuyến đường thủy quốc tế. Mục tiêu cuối cùng của Anh và Pháp là giải quyết cuộc khủng hoảng Suez và, đồng thời, lật đổ Nasser nếu có thể.

Israel và Pháp có mối đồng cảm lớn hơn rất nhiều so với quan hệ giữa Israel và Anh. Anh không ưa gì Israel và người Do Thái. Trớ trêu thay, bản thân Eden – một người yêu mến người Arập cũng như văn hóa Arập và đã từng nói với thư ký riêng trong Chiến tranh thế giới thứ hai rằng: "Tôi thích người Arập hơn người Do Thái" – giờ đây cũng đang chuẩn bị cho cuộc chiến đấu chống lại vị lãnh đạo tự bổ nhiệm của thế giới Arập. Ngược lại, Bộ trưởng Tài chính Harold Macmillan nghĩ rằng người Do Thái "có chí khí". Tuy nhiên, tại Sèvres, Ngoại trưởng Anh Selwyn Lloyd và các trợ lý của ông lại tỏ vẻ coi thường người Israel. Thực ra, nhiều tuần trước đó, Anh đã tính đến chuyện sẽ giúp đỡ Jordani nếu chiến tranh nổ ra giữa Israel và Jordani. Một lý do khiến Pháp đi đầu tại Sèvres trong việc đưa Israel vào các kế hoạch của Anh và Pháp là để bảo đảm rằng Anh và Israel không xung đột về vấn đề Jordani trong khi đang đối đầu với Ai Cập.

Ngay trước khi diễn ra thỏa thuận bí mật tại Sèvres, Ai Cập và Syria đã thành lập một lực lượng quân đội chung dưới sự chỉ đạo của Ai Cập. Sau đó, Jordani cũng đồng ý gia nhập lực lượng chung này. Những gì đã diễn ra không còn có thể thay đổi được nữa. Tuy nhiên, lúc này còn xảy ra một trong những chuỗi biến cố cá nhân và chính trị kỳ lạ khiến cuộc khủng hoảng Suez càng trở nên phức tạp hơn. Ngày 24 tháng 10, ngày diễn ra cuộc gặp ở Sèvres, Hồng quân tiến vào Budapest đàn áp một cuộc cách mạng chống Liên Xô tại Hungary.

Anthony Eden có vấn đề về sức khỏe. Năm 1953, trong một cuộc phẫu thuật túi mật, một bác sĩ bất cẩn đã làm hỏng ống mật của ông. Sau một cuộc phẫu thuật khác đưa ống mật nhân tạo vào thay thế, Eden trở thành người "có một bộ phận giả lớn ở bên trong". Từ đó Eden cũng hay ốm hơn và thường xuyên phải chịu đựng những cơn đau do áp lực công việc. Sau này, một số người cho rằng tình trạng sức khỏe đó có thể khiến não bị đầu độc theo đúng nghĩa đen của từ này. Tình hình trở nên tồi tệ tới mức Eden bắt đầu phải dùng ma túy để giảm bệnh đau dạ dày và dùng các thuốc kích thích để chống lại tác dụng của thuốc giảm đau. Khi đó, người ta còn chưa biết rõ về phản ứng và các tác dụng phụ của những loại thuốc này. Người ta chỉ thấy Eden ở trong trạng thái bị kích động mạnh. Liều dùng của hai loại thuốc này tăng lên đáng

kể sau khi Nasser quốc hữu hóa kênh Suez. Vào đầu tháng 10, Eden ngã bệnh và được đưa tới bệnh viện trong tình trạng sốt cao tới 41°C. Mặc dù trở lại điều hành công việc trong phần lớn thời gian của tháng 10, Eden tiếp tục có những biểu hiện của tình trạng sức khỏe kém và phải áp dụng một chế độ điều trị đặc biệt với liều dùng thuốc ngày càng cao hơn. Có một sự thay đổi rõ ràng trong tính cách của Eden. Một quan chức tình báo của Anh bí mật kể cho một người đồng nhiệm phía Mỹ: "Mọi người ở phố Downing nói với tôi rằng Eden cảm thấy mệt mỏi và lo lắng." Đôi lúc, Eden tìm cách tự giải tỏa khỏi sự căng thẳng và sự ốm yếu bằng cách ngồi trong phòng vẽ tranh của vợ tại số 10 phố Downing và nhìn không chớp mắt vào bức tượng của Degas tạc một cô gái đang tắm mà nhà sản xuất phim Alexander Korda đã tặng ông.

Eden không phải là người duy nhất bị suy sụp trong giai đoạn này. Eisenhower cũng bị một trận đau tim năm 1955. Tháng 6 năm 1956, ông lại bị viêm ruột và phải phẫu thuật. Như vậy, trong bối cảnh cuộc đối đầu sắp xảy ra, hai nhân vật chính tại hai bờ Đại Tây Dương đều ở trong tình trạng sức khỏe tồi tệ. Một nhân vật thứ ba nữa cũng sắp rơi vào tình cảnh tương tự.

Sau nhiều tháng lưỡng lự và trì hoãn, các sự kiện bắt đầu diễn biến với tốc độ nhanh chóng. Ngày 29 tháng 10, Israel biến thỏa thuận tại Sèvres thành hành động, mở một cuộc tấn công vào Sinai. Ngày 30 tháng 10, London và Paris đưa ra tối hậu thư tuyên bố ý định chiếm đóng khu vực kênh đào Suez. Cùng ngày, Liên Xô rút quân khỏi Budapest với lời hứa sẽ không can thiệp vào Hungary. Ngày hôm sau, 31 tháng 10, Anh ném bom các sân bay của Ai Cập và quân đội Ai Cập bắt đầu nhanh chóng rút lui khỏi Sinai.

Cuộc hành quân Suez làm cho Mỹ hoàn toàn bất ngờ. Nghe được thông tin đầu tiên về cuộc tấn công của Israel khi đang thực hiện chiến dịch vận động tranh cử tại miền Nam, Eisenhower tỏ ra rất giận dữ. Rõ ràng Eden và các đồng minh của ông đã lừa dối ông. Biết đâu họ chẳng gây ra một cuộc khủng hoảng trên phạm vi quốc tế rộng lớn, và không loại trừ cả việc đụng độ trực tiếp với Liên Xô. Họ làm vậy trong khi Mỹ đang bận rộn với cuộc bầu cử tổng thống diễn ra trong tuần tới. Eisenhower lập tức gọi điện cho Eden. Cơn giận của Eisenhower lên cao đến nỗi khi máy điện thoại có tín hiệu ông đã giáng một trận chỉ trích kịch liệt lên người nhấc máy, trợ lý của Eden, trước khi Eden kịp nghe máy.

Ngày 3 tháng 11, đến lượt Dulles phải vào bệnh viện. Ông bị phát

hiện là mắc bệnh ung thư dạ dày và phải cắt bỏ một phần lớn dạ dày. Như vậy, đến lúc này, ba nhân vật chính đã mắc bệnh. Kể từ ngày 3 tháng 11 trở đi, việc điều hành chính sách đối ngoại hàng ngày của Mỹ do Thứ trưởng Ngoại giao Herbert Hoover Con chịu trách nhiệm. Đây chính là người đã thành lập liên minh dầu lửa Iran và ở London, người ta coi ông là khắc tinh của Anh.

Vì nhiều lý do như các vấn đề hậu cần, kế hoạch quân sự không hoàn chỉnh và tình trạng sức khỏe không ổn định của Eden nên phải mất nhiều ngày sau, lính Anh và Pháp mới thực hiện phần tiếp theo trong tối hậu thư của họ và mở cuộc tấn công vào khu vực kênh đào. Trong khi đó, Naser đã nhanh chóng hành động tại nơi hiểm yếu nhất. Ông cho đánh đắm hàng loạt tàu thủy chất đầy đá, xi măng và vỏ lon bia để chặn con kênh đào lại, cắt đứt tuyến cung cấp dầu lửa. Theo chỉ đạo của Nasser, các kỹ sư người Syria phá hủy các trạm bơm dọc đường ống của Công ty dầu lửa Iraq nhằm làm giảm lượng cung cấp dầu trên tuyến ống này.

Trong kế hoạch chung tay đối phó với sự thiếu hụt nguồn cung dầu lửa trong trường hợp Nasser cho đóng cửa kênh đào, người Anh luôn đặt giả thiết rằng Mỹ sẽ đứng ra gánh vác mọi chuyện và sẽ sử dụng nguồn cung dầu lửa của Mỹ. Giả thiết này là một sai lầm nghiêm trọng không kém gì sai lầm khi người Anh không để ý gì tới ngày diễn ra cuộc bầu cử tổng thống ở Mỹ. Eisenhower đã từ chối mọi thỏa thuận cung cấp dầu trong trường hợp khẩn cấp cho Anh. Eisenhower nói với một trợ lý của ông: "Tôi nghĩ là nên để những người phát động cuộc hành quân này tự xoay xở với các vấn đề về dầu lửa của họ, sục sôi trong dầu của họ và để họ tự hiểu ra vấn đề." Dầu lửa chính là đòn trừng phạt mà Washington áp dụng với các đồng minh Tây Âu.

Ngày 5 tháng 11, Israel đã củng cố quyền kiểm soát tại Sinai và dải Gaza, đồng thời siết chặt eo biển Tiran. Cùng ngày, các lực lượng của Anh và Pháp bắt đầu cuộc tấn công bằng không quân vào khu vực kênh đào. Một nhà ngoại giao người Anh tại Liên hợp quốc kể lại: "Tôi nhớ cuộc điện thoại mà Eden gọi và nghe thấy giọng nói quý phái và nhanh kiểu thời Chiến tranh thế giới thứ nhất: "Lính dù đang nhảy xuống". Đó là một thế gới không có thực, cứ như thể ông ấy đang gọi đến từ sao Hỏa." Một ngày trước đó, lính Liên Xô lại tiến vào Budapest và bắt đầu thẳng tay đàn áp lực lượng nổi dậy ở Hungary. Sự trùng hợp với cuộc tấn công vào Suez khiến các nước phương Tây không thể có được một phản ứng chung hữu hiệu trước cuộc tiến công đó. Trên thực tế, Liên Xô còn mạnh miệng tố cáo Anh, Pháp và Israel là "những kẻ xâm lược" và đe dọa sẽ can thiệp quân sự, có thể là tấn công hạt nhân, vào Paris và

London. Eisenhower khẳng định, bất kỳ một cuộc tấn công nào như vậy cũng sẽ dẫn tới những cuộc phản công kinh hoàng vào Liên Xô hiển nhiên "như thể hết ngày rồi lại đến đêm" vậy.

Xưng tội

Bất chấp câu trả lời của Ickes, sự giận dữ của Chính phủ Mỹ đối với Anh, Pháp và Israel không hề giảm đi. Washington vẫn giữ nguyên thông điệp của mình: Mỹ không tán thành hành động quân sự, Anh và Pháp nên dừng lại. Ngày 6 tháng 11, Eisenhower giành chiến thắng lớn trước đối thủ Adlai Stevenson trong cuộc bầu cử tổng thống. Cùng ngày, Anh và Pháp chấp nhận ngừng bắn. Đến thời điểm đó, họ mới chỉ kiểm soát được một vị trí trên toàn bộ con kênh đào. Với họ, cuộc chiến tranh mới chỉ kéo dài có một ngày và mục tiêu của cuộc chiến là giành quyền sử dụng kênh Suez không hạn chế giờ đã thất bại. Tuy nhiên, Washington khẳng định rằng chỉ ngừng bắn thôi là chưa đủ; Anh, Pháp và cả Israel phải rút quân khỏi khu vực này. Nếu không rút quân, Israel sẽ phải đối mặt với các hành động trả đũa kinh tế của Mỹ. Eisenhower nói với các cố vấn riêng của ông rằng điều bắt buộc phải làm là "không được để cho người Arập phải đau đớn vì tất cả chúng ta", vì như thể họ có thể cấm vận việc chuyên chở dầu từ khắp khu vực Trung Đông.

Nếu không có sự giúp đỡ của Mỹ, Tây Âu sẽ nhanh chóng rơi vào cảnh thiếu dầu. Mùa đông đang đến gần và kho dự trữ dầu của các nước Tây Âu chỉ còn đủ dùng cho vài tuần. Tuyến đường vận chuyển thông thường cho 3/4 lượng dầu của Tây Âu giờ đã bị gián đoạn do dầu vừa không thể vận chuyển qua kênh đào Suez, vừa không thể đi qua các đường ống ở Trung Đông. Ngoài ra, Arập Xêút đã tiến hành cấm vận đối với Anh và Pháp. Tại Côoét, các hoạt động phá hoại khiến cho hệ thống cung cấp của nước này phải đóng cửa. Khi Ủy ban Ai Cập của Nội các Anh nhận được tin rằng Mỹ đang xem xét lệnh trừng phạt về dầu lửa đối với Anh và Pháp, Harold Macmillan giơ hai tay lên trời: "Trừng phạt về dầu ư! Thế là hết!" Ngày 7 tháng 11, Chính phủ Anh thông báo rằng lượng tiêu thụ dầu phải được cắt giảm 10%. Khi bước chân vào Hạ viện, Eden được đón chào bởi những tiếng huýt sáo chế nhạo từ phía Công Đảng đối lập. Công Đảng đã thay đổi thái độ ban đầu về một chính sách mạnh tay chống lại Nasser. Những người chỉ trích trong Nghị viện Anh giờ đây nói rằng nếu vé chia định mức xăng dầu được áp dụng, chúng phải được in hình chân dung Anthony Eden.

Ngày 9 tháng 11, Eisenhower có cuộc gặp với Hội đồng an ninh

quốc gia để bắt đầu xem xét việc giúp đỡ các nước châu Âu. Ông đề cập tới việc cho các công ty dầu lửa hợp tác với nhau trong một chương trình cung cấp lớn. "Mặc kệ ngài chưởng lý cứng rắn của tôi", Eisenhower nói và mỉm cười, ông sẽ cấp cho các công ty một chứng chỉ rằng họ đang hoạt động vì lợi ích an ninh quốc gia để bảo vệ họ khỏi những vụ kiện chống độc quyền. Tuy nhiên, điều gì sẽ xảy ra nếu những người đứng đầu các công ty dầu lửa này vẫn phải ra tòa vì tham gia vào chương trình này? Eisenhower cười lớn và nói rằng ông sẽ bỏ qua cho họ. Tuy nhiên, ông cũng khẳng định rõ rằng tất cả những việc này chỉ là kế hoạch dự phòng. Bởi sẽ không một chương trình cung cấp dầu lửa khẩn cấp nào được thực hiện trước khi Anh và Pháp thật sự bắt đầu rút quân khỏi Ai Cập. Các nước châu Âu phàn nàn rằng Mỹ sắp sửa trừng phạt Anh và Pháp bằng cách "giam họ trong nhà xưng tội". Các công ty dầu lửa quốc tế nhận thấy tình trạng thiếu hụt dầu gia tăng và tha thiết đề nghị chính quyền Eisenhower đưa Ủy ban khẩn cấp về vấn đề Trung Đông vào hoạt động. Tuy nhiên, theo cách nói của một giám đốc công ty dầu lửa, "chính quyền Eisenhower dứt khoát từ chối".

Anh còn bị tổn thương về kinh tế theo một cách khác. Lĩnh vực tài chính quốc tế của nước này rất yếu kém và ngay khi cuộc tấn công quân sự bắt đầu tại Suez, giá trị đồng bảng bắt đầu sụt giảm nhanh chóng. Người Anh đinh ninh rằng sự sụt giảm này được thực hiện với sự mặc nhận, thậm chí là ủng hộ và xúi giục của chính quyền Eisenhower. Do sự thúc đẩy của Mỹ, Quỹ tiền tệ quốc tế từ chối những lời cầu khẩn xin viện trợ tài chính khẩn cấp của London. Công sứ phụ trách kinh tế của Đại sứ quán Anh tại Washington báo cáo về London rằng ông "không còn lối đi nào" để tìm được sự hỗ trợ tài chính cấp thiết ở Mỹ. Ông nói thêm, người Mỹ "dường như đang quyết tâm đối xử với chúng ta như với những đứa trẻ bướng bỉnh đã được dạy là không được đi quá xa nhưng vẫn tự ý hành động mà không xin phép bà bảo mẫu".

Đến giữa tháng 11, lực lượng "gìn giữ hòa bình" của Liên hợp quốc bắt đầu tới Ai Cập. Tuy nhiên, Tổng thống Eisenhower cho rằng, quá trình chuộc tội vẫn chưa kết thúc và Ủy ban khẩn cấp về vấn đề Trung Đông của Mỹ sẽ chỉ đi vào hoạt động khi tất cả binh lính Anh và Pháp đã rút hết khỏi Ai Cập. Tình trạng thiếu dầu sắp xảy ra. Eisenhower viết thư cho tướng Ismay, hiện đang là người đứng đầu NATO, và kể về "nỗi buồn vì thế giới tự do đã bị liên lụy". Ông "không phải không quan tâm đến cảnh ngộ khốn khổ về dầu và tài chính của Tây Âu" nhưng vẫn nhắc đi nhắc lại mong muốn không "chống lại thế giới Arập". Ông nói, lý do cuối cùng là "một vấn đề vô cùng nhạy cảm, không thể được bàn bạc công khai".

Trong bức thư trả lời, Ismay đánh giá cao những gì mà Eisenhower nói. Tuy nhiên, ông cũng bí mật cảnh báo Tổng thống Mỹ rằng "vào mùa xuân tới, lực lượng của NATO sẽ gần như không thể huy động được vì thiếu dầu". Cuối cùng, vào cuối tháng 11, khi London và Paris cam kết sẽ nhanh chóng rút quân khỏi Suez, Eisenhower mới cho phép Ủy ban khẩn cấp về vấn đề Trung Đông đi vào hoạt động. Người Mỹ đã thắng nhưng họ cũng làm cho thất bại của Anh và Pháp trở nên nặng nề hơn. Trong mớ sự kiện rắc rối này, có lẽ Nasser là người giành thắng lợi rõ ràng nhất.

Tuy nhiên, vào giữa tháng 11, trong khi quân Anh và Pháp vẫn còn ở Ai Cập, Ngoại trưởng Anh Selwyn Lloyd đến thăm John Foster Dulles tại bệnh viện Walter Reed và tại đó đã diễn ra một cuộc đối thoại kỳ quặc nhất, ít nhất là theo sự hồi tưởng của Lloyd.

"Selwyn, tại sao ông lại dừng lại? Tại sao ông không tiếp tục hành động và hạ Nasser?" Dulles hỏi.

Lloyd lặng người vì sửng sốt. Chính vị ngoại trưởng này và cả Chính phủ Mỹ đã làm mọi việc để ngăn chặn hành động của Anh và Pháp ngay từ khi mới bắt đầu.

"Ồ, Foster," Lloyd trả lời, "nếu các ông làm ngơ thì có lẽ chúng tôi đã tiếp tục rồi."

"Ông ấy đáng ra không nên làm điều đó." Dulles nói.

"Thang máy nâng dầu" và "bát đựng đường": khắc phục khủng hoảng

Tháng 12, chỉ một tháng sau khi kênh đào Suez bị đóng cửa, trong lúc Anh và Pháp bị cản lại và Tây Âu đang cận kề một cuộc khủng hoảng năng lượng, chương trình cung cấp khẩn cấp đã được đưa vào thực hiện. Mang tên "Thang máy nâng dầu", chương trình này là sự hợp tác giữa chính phủ và các công ty dầu lửa tại cả châu Âu và Mỹ.

Phần lớn hoạt động sản xuất dầu tại Trung Đông không bị gián đoạn. Vấn đề đầu tiên là vận chuyển dầu. Giải pháp cho vấn đề này là sử dụng những nguồn cung cấp khác. Do khoảng cách gần hơn và thời gian vận chuyển ngắn hơn, bất kỳ một tàu chở dầu nào cũng có thể vận chuyển từ Tây bán cầu sang châu Âu một lượng dầu gấp đôi so với việc vận chuyển từ vịnh Ba Tư qua mũi Hảo Vọng về châu Âu. Do đó, trọng tâm của các ủy ban khẩn cấp là huy động một số lượng lớn tàu chở dầu để Tây bán cầu một lần nữa lại

là nguồn cung cấp dầu chính cho châu Âu như những gì diễn ra tới tận cuối thập niên 1940. Các tàu chở dầu này được chuyển sang tuyến đường vận tải khác và được các công ty sử dụng chung, đồng thời nguồn dầu cũng được trao đổi giữa các công ty. Tất cả những việc làm này đều nhằm mục đích vận chuyển dầu với tốc độ nhanh nhất và hiệu quả nhất.

Tại châu Âu, nhiều biện pháp đã được thực hiện nhằm bảo đảm rằng lượng dầu cung khẩn cấp – hay còn được gọi là "bát đựng đường" – được phân phối công bằng tới nhiều quốc gia. Tổ chức hợp tác kinh tế châu Âu (sau này là Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế – OECD) thành lập một nhóm công tác khẩn về vấn đề dầu lửa để thực hiện việc phân bổ dầu dựa trên cơ sở lượng dầu sử dụng trước khi kênh đào Suez bị đóng cửa, lượng dầu dự trữ và các nguồn năng lượng trong nước. Chương trình Thang máy nâng dầu được thực hiện kết hợp với các biện pháp bổ sung như chia định mức và các biện pháp hạn chế nhu cầu khác. Bỉ ra lệnh cấm lái xe vào ngày Chủ nhật. Pháp cũng giới hạn lượng dầu các công ty bán ra ở mức 70% so với mức trước khi kênh đào Suer bị quốc hữu hóa. Tại Anh, các loại thuế mới đánh vào dầu được áp dụng khiến giá xăng dầu cao hơn, giá taxi cũng tăng cao lên và mọi người sẽ nhớ mãi cái tên "6 pence Suez", các nhà máy điện được khuyến khích chuyển từ dùng dầu sang dùng than vì Anh sẽ thực hiện việc chia định mức xăng vào cuối tháng 12.

Việc sắp xếp các tàu chở dầu là vấn đề quan trọng, tuy nhiên việc cung cấp dầu hóa ra cũng là quan trọng không kém. Để đáp ứng nhu cầu của châu Âu, cần phải tăng mạnh sản lượng dầu của Tây bán cầu và phần lớn lượng bổ sung này là của Mỹ, nơi các giàn khoan dầu vẫn hoạt động thấp hơn công suất thiết kế. Các công ty dầu lửa quốc tế cũng thúc đẩy mạnh mẽ các hoạt động tìm kiếm dầu thô ở Mỹ để có được lượng dầu bổ sung nhiều nhất có thể cho chương trình Thang máy nâng dầu. Tuy nhiên, các công ty và các chính phủ có liên quan đều đã không tính đến Ủy ban đường sắt Texas. Cơ quan này khiến hầu hết tất cả mọi người phải sửng sốt vì nó không cho phép tăng sản lượng và không khai thác hết công suất dự trữ của các nhà máy trong những tháng cao điểm của mùa đông năm 1957. Đây là một chiến trường mới cho cuộc chiến không mới giữa các nhà sản xuất độc lập và các công ty dầu lửa lớn. Như một bản ghi nhớ nội bộ của ban giám đốc công ty Jersey nhận định, Ủy ban đường sắt Texas cho rằng các công ty dầu lửa độc lập luôn hoạt động vì "lợi ích của họ và chỉ là những lợi ích trong nước mà thôi". Ủy ban này lo ngại nếu kho dự trữ dầu thô cũng như dự trữ xăng trong nước tăng lên mà nhu cầu từ châu Âu không tăng thì giá xăng dầu sẽ bị giảm xuống. Và tất nhiên, ủy

ban này muốn giá tăng lên, chứ không phải giảm xuống.

Việc Ủy ban đường sắt Texas từ chối tăng sản lượng đã gây ra một làn sóng phản đối mạnh mẽ. Eric Drake của Công ty dầu lửa Anh (British Petroleum) gọi đây "tai họa đối với châu Âu". Một trong số những đại diện tại châu Âu của Jersey cho rằng đây là một "thảm họa" và có thể khiến lượng dầu mà công ty này cung cấp cho châu Âu giảm tới 50%. Cả Eden và Macmillan đều phản đối chính sách này của Ủy ban đường sắt Texas. Báo chí Anh kịch liệt phê phán cơ quan nhỏ bé, ít tiếng tăm và bí hiểm ở tận vùng trung tâm Texas này. Tờ Daily Express chạy tít: "Không thêm dầu – Những người khôn ngoan ở Texas nói." Thành viên đáng kính của Ủy ban đường sắt Texas, Đại tá E. O. Thompson, đã dùng những lời lẽ sắc bén để đáp lại những chỉ trích của Anh: "Chúng tôi đã chuyển tới nước này nhiều dầu thô nhưng thứ mà chúng tôi nhận được chỉ là sự chỉ trích vì đã không tuân thủ tất cả mọi mệnh lệnh của họ. Rõ ràng là Anh vẫn coi chúng tôi là một tỉnh hay một thuộc địa."

Tâm trạng các nhà sản xuất dầu lửa Texas đã được cải thiện đáng kể khi họ có được thứ mà họ muốn từ các công ty lớn và thị trường. Lo ngại xảy ra tình trạng thiếu hụt nguồn cung, một công ty con của Jersey tại Texas là Humble thông báo sẽ tăng giá mua dầu thô tại các mỏ thêm 35 xu/thùng. Các công ty khác cũng hành động theo Humble. Các công ty dầu lửa Texas lập tức tăng thêm sản lượng và chương trình Thang máy nâng dầu có được nguồn cung lớn hơn. Nhưng chẳng mấy chốc các nhà sản xuất dầu lửa Texas lại bị buộc tội thông đồng để nâng giá. Việc nguồn cung thiếu hụt và giá dầu tăng cao cùng lúc đặt ra hai yêu cầu cấp thiết là tăng cung và giảm cầu, hai giải pháp rất được hoan nghênh và có tác động tích cực trong bối cảnh khủng hoảng tại kênh đào Suez, và giúp cho chương trình Thang máy nâng dầu hoạt động hiệu quả. Tuy nhiên, dầu lửa và chính trị vẫn giữ nguyên bản chất của chúng, giá dầu tăng dẫn tới nhiều tranh cãi và những phiên điều trần với những lời lẽ buộc tội gay gắt tại Quốc hội Mỹ được ghi lại thành biên bản dài tới hơn 2.800 trang. Cùng lúc đó, Bộ Tư pháp lại tiến hành khởi tố 20 công ty dầu lửa bị buộc tội độc quyền. Cuối cùng, vụ kiện bị hủy năm 1960, sau khi một thẩm phán liên bang phán quyết rằng việc tăng giá dầu có "lý do kinh tế" và những bằng chứng của chính phủ đưa ra "không vượt qua được cái ngưỡng của sự nghi ngờ".

Hoạt động điều phối và vận tải trong chương trình Thang máy nâng dầu được thực hiện trên diện rộng và phải nhờ tới kinh nghiệm và đội ngũ nhân sự của hệ thống cung cấp dầu của phe Đồng minh trong Chiến tranh thế giới thứ hai. Những vấn đề

hành chính và quan liêu phức tạp cũng cần phải được giải quyết. Các chính phủ, các công ty và các ủy ban cung cấp cần đặt ra các hướng dẫn, dàn xếp và cung cấp thông tin, đồng thời bảo đảm các chương trình được thực hiện tốt. Có nhiều nguy cơ xảy ra lộn xộn, nhưng chương trình Thang máy nâng dầu hoạt động hiệu quả đến mức có vẻ như nó hoàn toàn trôi chảy. Thực tế hóa ra không phải vậy. Sau này, một giám đốc công ty dầu lửa đã cố gắng giải thích rằng thật sai lầm khi tin rằng trong suốt cuộc khủng hoảng, "tất cả những gì phải làm là nhấn nút và mọi cái sẽ diễn ra tốt đẹp". Đó là lời động viên mà người ta nên nghĩ tới cho những cuộc khủng hoảng trong tương lai.

Đến mùa xuân năm 1957, cuộc khủng hoảng dầu lửa cũng đi đến hồi kết, phần lớn là nhờ vào hiệu quả ngoài dự kiến của chương trình Thang máy nâng dầu. Gần 90% nguồn cung dầu lửa bị mất đã được bù đắp. Tại châu Âu, các biện pháp tiết kiệm tức thời và thời tiết ấm áp giải quyết phần thiếu hụt còn lại. Do đó, sự thiếu hụt trên thực tế chỉ là rất nhỏ. Nhìn chung, nền kinh tế châu Âu không bị tổn thương vì nguồn cung dầu lửa bị gián đoạn. Năm 1956, dầu chỉ chiếm 20% tổng năng lượng tiêu thụ tại đây. Mặc dù đang có sự chuyển biến, châu Âu về cơ bản vẫn là một nền kinh tế phụ thuộc vào than và trong những năm sau đó, sự lệ thuộc này sẽ thay đổi.

Tháng 3 năm 1957, các đường ống của Công ty dầu lửa Iraq đã được mở lại một phần và đến tháng 4, các tàu chở dầu có thể đi lại trên toàn bộ kênh đào Suez. Nasser đã thắng; con kênh đào giờ đây rõ ràng thuộc về Ai Cập và được nước này điều hành. Mặc dù không thể giỏi bằng các hoa tiêu người Anh và Pháp, các hoa tiêu Ai Cập cũng có đủ khả năng thực hiện nhiệm vụ của mình. Các quốc gia sản xuất dầu ở khu vực vịnh Ba Tư cũng sẵn sàng cung cấp dầu trở lại. Tại Côoét, sản lượng dầu đã giảm xuống một nửa vì không có khả năng vận chuyển. Tháng 4, Chính phủ Mỹ dừng chương trình cung cấp dầu khẩn cấp. Giữa tháng 5, Chính phủ Anh chấm dứt việc chia định mức dầu và sau đó đã miễn cưỡng chỉ đạo cho "tàu bè Anh sử dụng kênh đào Suez". Đến lúc này, cuộc khủng hoảng Suez đã thực sự kết thúc.

Sự ra đi của "Ngài Eden"

Một trong những người Mỹ tham gia vào chương trình cung cấp dầu khẩn cấp sau này có ghi lại: "Những tháng diễn ra cuộc khủng hoảng Suez là một khoảng thời gian kỳ lạ. Đó là quãng thời gian của hài kịch ở mức độ cao, âm mưu ở mức độ thấp và bi kịch ở mức sâu sắc, tuy nhiên phần lớn là bi kịch - đối với cả cá nhân và

các quốc gia." Cuộc khủng hoảng này là một bi kịch cá nhân lớn đối với Thủ tướng Athony Eden, người được Nasser gọi là Ngài Eden. Trước khi xảy ra khủng hoảng, Eden có những thành tích phi thường nhờ khả năng dự báo các sự kiện tương lai, nhờ lòng quả cảm và kỹ năng ngoại giao. Tuy nhiên, danh tiếng của ông đã chìm nghỉm như những con tàu bị Nasser cho đánh đắm xuống đáy con kênh đào. Eden đã liên tục phải chịu những áp lực trong suốt thời gian diễn ra cuộc khủng hoảng. Tháng 11, khi cuộc khủng hoảng vẫn ở trong giai đoạn cao trào, tình trạng sức khỏe kém đã buộc Eden phải đi nghỉ một thời gian dài ở Jamaica, trong một ngôi nhà do Ian Fleming, cha đẻ của nhân vật James Bond, cho mượn. Khi Eden trở về, các bác sĩ cho biết sức khỏe của ông sẽ không cho phép ông đảm nhiệm chức vụ thủ tướng nữa. Ông lặng lẽ sống từ Giáng sinh đến năm mới tại Chequers và nghĩ tới tương lai của mình. Trong một bức thư gửi cho một người bạn vào thời điểm đó, ông coi mình "là một người thật bảo thủ… Tôi thấy lạ là có quá ít người nghĩ tới việc so sánh sự kiện này với những gì đã xảy ra năm 1936, song chúng thật giống nhau." Tháng 1 năm 1937, ông quyết định sẽ từ chức.

Một trong những người đầu tiên được biết tin này là Harold Macmillan, sống ngay đối diện tại số 11 phố Downing. Eden gọi ông tới phòng vẽ nhỏ trong ngôi nhà số 10 cùng phố. Macmillan đã viết trong nhật ký: "Trong buổi chiều mùa đông ảm đạm đó, trông ông ấy vẫn thật trẻ trung, vui tươi và yêu đời – tiêu biểu cho những gì tốt đẹp nhất của thế hệ thanh niên đã phục vụ trong cuộc chiến tranh 1914 – 1918… Những người còn sống sót sau cuộc chiến kinh hoàng đó thường cảm thấy mình có một trách nhiệm đặc biệt, giống như những người đã mang một lời thề. Tôi và Eden đã tham gia vào chính trường với tinh thần này. Giờ đây, sau những năm tháng dài phục vụ và khi ở vào đỉnh cao quyền lực, Eden đã bị hạ gục vì một định mệnh kỳ bí và không thể tránh khỏi." Quá ngạc nhiên, Macmillan buồn bã trở về nhà. Sáng hôm sau, ngồi dưới một bức chân dung của Gladstone, ông lặng lẽ đọc cuốn Kiêu hãnh và định kiến để giải khuây. Một cú điện thoại đột nhiên cắt ngang và mời ông tới cung điện để được phong chức thủ tướng.

Cuộc khủng hoảng Suez là một bước ngoặt đối với Anh. Nó gây tổn hại nghiêm trọng với vị thế của nước này trên chính trường quốc tế và chỉ cho người ta thấy rõ những gì xảy ra như đã được dự báo từ trước. Anh không còn nằm trong số các cường quốc đứng đầu thế giới nữa. Những mất mát về người trong hai cuộc chiến tranh thế giới và mối chia rẽ nội bộ đã làm cạn kiệt không chỉ tài chính, mà cả sự tự tin và ý chí chính trị của Anh. Tuy

nhiên, Eden vẫn cho rằng mình đã làm đúng những gì cần làm trong cuộc khủng hoảng này. Nhiều năm sau đó, tờ Times của London nói về Anthony Eden: "Ông là vị thủ tướng cuối cùng tin rằng Anh là một cường quốc lớn và là vị thủ tướng đầu tiên phải đương đầu với một cuộc khủng hoảng rốt cục sẽ chứng tỏ rằng nước này không phải là cường quốc." Những lời này thật giống như những dòng văn bia dành cho một đế quốc, một nhà nước cũng như một con người.

Tương lai của an ninh: đường ống dẫn dầu đấu với tàu chở dầu

Cuộc khủng hoảng Suez khiến ngành công nghiệp dầu lửa quốc tế phải suy ngẫm nhiều. Mặc dù Suez đã mở cửa trở lại nhưng các công ty dầu lửa vẫn cho rằng họ không thể chỉ dựa vào con kênh đào này. Sau đó, các công ty dầu lửa và các chính phủ đã thảo luận nhiều về việc xây dựng thêm đường ống dẫn dầu. Tuy nhiên, việc Syria phá hoại đường ống của Công ty dầu lửa Iraq đã cho thấy những đường ống dẫn dầu dễ bị cắt đứt. Rõ ràng, đường ống không phải là câu trả lời duy nhất về câu hỏi lớn cho vận chuyển dầu lửa an toàn. Các nguy cơ rủi ro quá hiển nhiên.

Trong cuộc thảo luận gay gắt diễn ra năm 1956 về tầm quan trọng huyết mạch của kênh đào Suez, người ta đã không chú ý nhiều đến một điểm: nếu con kênh đào này và các đường ống dẫn dầu ở Trung Đông dễ bị tổn thương, còn có một lựa chọn an toàn hơn là tuyến đường đi qua mũi Hảo Vọng. Nhưng xét về mặt kinh tế và thực tiễn, việc cung cấp dầu cho Tây Âu thông qua tuyến đường này đòi hỏi phải có những tàu chở dầu có trọng tải lớn hơn. Tuy nhiên, trong ngành công nghiệp dầu lửa, người ta cho là chúng không thể đóng được. Nhưng những xưởng đóng tàu của Nhật Bản với ưu thế về tiến bộ trong động cơ diesel và chất lượng sắt thép đã chứng tỏ điều ngược lại. John Loudon, giám đốc điều hành của Shell, nhớ lại: "Năm 1956, các công ty đóng tàu chở dầu cho rằng những con tàu lớn hơn sẽ rất đắt tiền và sử dụng rất nhiều nhiên liệu. Tôi rất ngạc nhiên là những con tàu như vậy đã được người Nhật nhanh chóng chế tạo ra." Những tàu chở dầu này sẽ không chỉ chứng tỏ tính ưu việt về kinh tế mà còn đem lại sự an toàn cần thiết. Một quan chức Anh đã nhận định: "Việc sử dụng những tàu chở dầu như vậy sẽ đỡ bị ảnh hưởng bởi những rủi ro chính trị".

Chấm dứt tình trạng chia rẽ trong vấn đề Suez

Sau cuộc khủng hoảng Suez, Anh và Pháp vẫn có thái độ gay gắt đối với Mỹ. Vào đầu năm 1957, Đại sứ Anh tại Washington đã bình

luận chua cay rằng Eisenhower "có quan điểm của hướng đạo sinh Mỹ về chủ nghĩa thực dân, Liên hợp quốc và hiệu quả của những lời phát ngôn như hành động chính trị... Nhu cầu gìn giữ sức khỏe cùng với sở thích tự nhiên đã giúp ông ta là một trong những tổng thống nhàn rỗi nhất (nếu không phải là đáng kính nhất) trong lịch sử Mỹ".

Trong suốt thời gian diễn ra cuộc khủng hoảng, Mỹ đã tập trung củng cố vị thế của mình tại các quốc gia sản xuất dầu trong thế giới Arập. Bản thân Eisenhower cũng nhấn mạnh việc "đưa vua Saud trở thành một nhân vật chính ở Trung Đông" để thay thế Nasser và việc làm cho các nước Arập sản xuất dầu thấy rõ rằng Mỹ có ý định hành động để "phục hồi thị trường cho dầu lửa của Trung Đông ở Tây Âu". Ngoài ra, Mỹ còn tích cực ủng hộ các chính phủ thân phương Tây ổn định ở Trung Đông để tạo ra một bức tường chắn chủ nghĩa bành trướng của Liên Xô. Anh và Pháp chắc chắn cũng có những mục tiêu chiến lược như vậy. Sự khác nhau giữa các nước này là ở các biện pháp thực hiện chứ không phải mục tiêu.

Tuy nhiên, trên cả hai bờ Đại Tây Dương, người ta đã nhận ra sự cần thiết phải hàn gắn những rạn nứt trong quan hệ xung quanh vấn đề Suez. Đóng góp tích cực vào quá trình này có thủ tướng mới của Anh, Harold Macmillan, người nổi tiếng "điềm tĩnh" mặc dù sau này ông có thú nhận rằng ông thường phải "đau đớn vì những căng thẳng thần kinh". Macmillan và Eisenhower đã làm việc cùng nhau trong suốt Chiến tranh thế giới thứ hai và vẫn duy trì được tình bạn cũng như sự tôn trọng lẫn nhau. Eisenhower nhận xét ông là "một người thẳng thắn và tao nhã". Macmillan là một người có đầu óc thực tế. Sau bài học cay đắng về cuộc khủng hoảng Suez, ông nói: "Số phận của chúng ta phần nhiều nằm trong tay các nhà lãnh đạo Washington." Đó đơn giản là một sự thật. Về những lời chúc tốt đẹp của Eisenhower, Macmillan đáp lại: "Tôi không có ảo tưởng về những vấn đề hóc búa đang đợi tôi nhưng quãng thời gian 33 năm làm việc trong Nghị viện khiến tôi khá cứng rắn mà không, tôi hy vọng thế, làm giảm khiếu hài hước của tôi."

Dĩ nhiên, Trung Đông, dầu lửa và rạn nứt trong quan hệ đồng minh với Mỹ là những vấn đề đau đầu nhất của Macmillan. Quá trình chính thức nhằm hàn gắn lại mối quan hệ khởi đầu bằng hội nghị Bermunda giữa Eisenhower và Macmillan vào tháng 3 năm 1957 tại Câu lạc bộ Golf Mid-Ocean. Dầu khiến Macmillan bận tâm nhiều trong suốt quá trình ông chuẩn bị cho cuộc gặp. Ông đề nghị có một tấm bản đồ cho thấy vị trí của nhiều công ty dầu lửa

khác nhau ở Trung Đông cũng như một "cây phả hệ" của chính những công ty này. Mối đan xen giữa dầu lửa và an ninh của Trung Đông cũng là một chủ đề chính của cuộc gặp gỡ. Sau này, Eisenhower nói rằng đó là một "cuộc trao đổi rất thẳng thắn" về dầu lửa, bao gồm khả năng thúc đẩy việc đóng mới những siêu tàu chở dầu. Vụ kênh đào Suez đã cho tất cả các cường quốc phương Tây thấy tính khí thất thường của Trung Đông; và tại Bermunda, Anh nhấn mạnh tầm quan trọng của việc duy trì nền độc lập của Côoét và các nhà nước khác dọc vịnh Ba Tư bởi những người đứng đầu các nước này đều rất dễ bị ảnh hưởng bởi cuộc đảo chính của Nasser. Cả hai bên đồng ý để Anh làm tất cả những việc cần thiết nhằm bảo đảm an ninh cho Vùng Vịnh. Do dầu lửa của Trung Đông là "chiến lợi phẩm lớn nhất thế giới," Macmillan thúc giục việc hợp tác giữa các chính phủ nhằm đạt được hòa bình và thịnh vượng dài lâu tại khu vực này. Theo Macmillan, đây là một "giải pháp chung" mà họ đã sử dụng trong suốt cuộc chiến tranh.

Hội nghị Bermunda đã thực sự góp phần hàn gắn mối quan hệ rạn nứt giữa Anh và Mỹ. Eisenhower và Macmillan hứa sẽ viết thư riêng cho nhau mỗi tuần. Xét cho cùng, cả hai quốc gia có cùng mục tiêu ở Trung Đông. Tuy nhiên, từ cuộc khủng hoảng Suez và những bước tiếp theo trong những năm tới, Mỹ đã thay thế Anh và Mỹ mới chính là nước có sức mạnh thống trị tại khu vực này.

Năm 1970, mười bốn năm sau cuộc khủng hoảng Suez, Đảng Bảo thủ giành thắng lợi trong cuộc tổng bầu cử ở Anh và Edward Heath trở thành thủ tướng. Tân thủ tướng tổ chức một bữa tối tại số 10 phố Downing dành cho ngài Avon, tên gọi mới của Anthony Eden, đồng thời cũng là người lãnh đạo trực tiếp của Heath năm 1956, trong suốt cuộc khủng hoảng Suez. Đối với Eden, việc trở lại số 10 phố Downing với tư cách khách mời danh dự là một cảm giác tuyệt vời. Heath có một bài nói chuyện dí dỏm và hấp dẫn, còn Eden thì ứng khẩu nhanh chóng. Ông dành cho người Anh một lời chúc đặc biệt – rằng họ có thể phát hiện ra một "hồ dầu" nằm bên dưới Biển Bắc. Đó chính là điều mà người Anh sẽ bắt đầu tìm năm 1970, mặc dù họ không thể tận dụng nó đúng lúc để ngăn chặn một cuộc khủng khoảng năng lượng khác sẽ lật đổ Edward Heath. Tình hình sẽ rất khác nếu như năm 1956 người Anh biết được, thậm chí chỉ mơ hồ, về sự tồn tại của một cái hồ như thế.

Chương 25
NHỮNG CON VOI

Trong ngành công nghiệp dầu mỏ, mỏ dầu lớn được gọi là "con voi". Đầu những năm 1950, tổng số voi tìm thấy ở khu vực Trung Đông tăng lên nhanh chóng. Năm 1953, nhà địa chất học Everette DeGolyer viết thư cho một người bạn là trưởng nhóm nghiên cứu địa chất của Công ty dầu mỏ Iraq, F. E. Wellings, rằng công ty đã tìm thấy ba con voi trong ba tháng liên tiếp. DeGolyer nói: "Trung Đông đang nhanh chóng rơi vào hoàn cảnh gần như là kinh niên của Mỹ ngay từ những ngày đầu của ngành công nghiệp dầu mỏ: chính thị trường chứ không phải sản xuất mới là vấn đề." Ông cũng cho biết thêm Công ty DeGolyer và McNaughton, mang tên hai kỹ sư hàng đầu trong lĩnh vực dầu mỏ thời đó, mới hoàn thành một nghiên cứu bí mật cho Chính phủ Arập Xêút về trữ lượng dầu mỏ của họ. Tài nguyên này của Arập Xêút đã được tìm hiểu từ năm 1943, khi DeGolyer thực hiện chuyến công tác đầu tiên đến đây theo chỉ thị của Harold Ickes. DeGolyer biết, trữ lượng được báo cáo trong nghiên cứu mới này còn kém xa so với những ước tính của ông một thập kỷ trước. Mặc dù kết quả đó không hoàn toàn là "những con số vô cùng lớn" song, ông nói với Wellings, "chúng lớn đến mức có cộng thêm vào đó một tỷ thùng hay hơn nữa cũng không tạo ra sự khác biệt thực sự nào về khả năng cung cấp dầu của họ".

Ngành dầu mỏ thực sự đã bước vào một kỷ nguyên mới khi con số hơn một tỷ thùng không còn tạo ra sự khác biệt. Trong thập niên 1950 và 1960, thị trường dầu mỏ chứng kiến mức tăng trưởng nhanh chóng lạ thường. Nó giống như một đợt sóng khủng khiếp cuốn trôi mọi người vào nền công nghiệp dầu mỏ với sức mạnh không thể cưỡng lại. Mức tiêu thụ tăng lên với tốc độ không tưởng trong những năm đầu của thời kỳ sau chiến tranh, nhưng khả năng cung cấp còn tăng với tốc độ cao hơn.

Sức sản xuất dầu thô của thế giới tăng với mức độ thật sự khủng khiếp: từ 8,7 triệu thùng/ngày năm 1948 lên 42 triệu thùng/ngày năm 1972; trong khi sản lượng dầu khai thác ở Mỹ tăng từ 5,5 lên 9,5 triệu thùng/ngày, điều có nghĩa là tỷ lệ dầu khai thác ở Mỹ trên tổng sản lượng của thế giới giảm từ 64% xuống còn 20%. Sự sụt giảm này là do sản lượng tăng mạnh tại Trung Đông, từ 1,1 triệu thùng lên 18,2 triệu thùng/ngày, tức là tăng 1.500%!

Ấn tượng hơn nữa là sự khác biệt về trữ lượng dự đoán và thực tế của các mỏ dầu. Trữ lượng dầu mỏ ước tính trên thế giới (không tính các nước xã hội chủ nghĩa) tăng từ 62 tỷ thùng năm 1948 lên 534 tỷ thùng năm 1972, tức là cao hơn 9 lần. Trữ lượng dầu mỏ của Mỹ tuy tăng từ 21 tỷ thùng năm 1948 lên 38 tỷ thùng năm 1972, nhưng lại giảm từ 34% xuống 7% trên tổng trữ lượng thế giới. Sự tăng trưởng cũng đang diễn ra mạnh mẽ ở châu Phi, nhưng Trung Đông mới thật sự là "rốn dầu" của trái đất với trữ lượng tăng từ 28 tỷ thùng lên 367 tỷ thùng. Từ năm 1948 đến năm 1972, nếu trữ lượng dầu mỏ của thế giới tự do tăng 10 thùng thì đã có hơn 7 thùng được tìm thấy ở Trung Đông. Những con số khổng lồ này cho thấy, tiêu thụ dầu trên thế giới có tăng nhanh bao nhiêu thì trữ lượng dầu mỏ tìm thấy cũng vẫn tăng nhiều hơn. Theo trữ lượng tính toán được và tốc độ sản xuất năm 1950 thì thế giới sẽ có đủ dầu dùng cho 19 năm. Đến năm 1972, sau một thời kỳ tăng trưởng nhanh chóng, tiêu thụ và sản xuất với tốc độ chóng mặt, trữ lượng dầu mỏ trên thế giới được ước tính là đủ dùng cho 35 năm nữa.

Trữ lượng phong phú của những "con voi" Trung Đông chắc chắn dẫn đến hai hệ quả: các đấu thủ mới tìm mọi cách tham gia vào trò chơi và xảy ra một cuộc cạnh tranh khốc liệt nhằm tranh giành thị trường, một cuộc chiến không ngừng nghỉ trong đó, việc giảm giá là vũ khí mạnh nhất. Đối với các công ty, giảm giá cũng là biện pháp cần thiết trong kinh doanh. Nhưng biện pháp đó cũng được ví như một thứ bùi nhùi dễ bén lửa trong giàn thiêu của chủ nghĩa dân tộc ở những nước sản xuất dầu mỏ – nó đã bùng cháy ở Trung Đông, vì chiến thắng của Nasser tại Suez.

Trật tự ngành dầu mỏ sau chiến tranh dựa trên hai cơ sở. Thứ nhất là những bản hợp đồng dầu mỏ lớn ký kết trong những năm 1940, mà sau đó đã thiết lập mối quan hệ cơ bản giữa các công ty hoạt động ở Trung Đông. Các hợp đồng này đã huy động những nguồn lực cần thiết cho sự phát triển các khu tồn chứa dầu mỏ kết hợp sản xuất với tinh chế và hệ thống tiếp thị trước đòi hỏi của quy mô nguồn dự trữ, tốc độ phát triển cũng như nguồn hàng đủ để đáp ứng nhu cầu rất lớn của thế giới. Cơ sở thứ hai là sự

nhượng bộ và các hợp đồng giữa công ty và chính phủ các nước sản xuất dầu mỏ. Trọng tâm của mối quan hệ này là quy tắc chia đôi lợi nhuận, với tỷ lệ 50-50. Người ta hy vọng, hai cơ sở này sẽ tạo dựng được sự ổn định tương đối.

Trên tinh thần đó, các công ty dầu mỏ lớn và cả chính phủ các nước tiêu thụ dầu mỏ đều không muốn thay đổi quy tắc 50-50. Vào cuối năm 1954, Ủy ban dầu mỏ Trung Đông của Văn phòng nội các Anh nhận định: "Giờ đây chúng ta đã đạt được một cơ sở thích hợp cho mối quan hệ đối tác giữa các công ty dầu mỏ và các Chính phủ Trung Đông... Bất cứ sự xâm phạm nào từ các Chính phủ Trung Đông... cũng sẽ ảnh hưởng nghiêm trọng đến hệ thống cung cấp dầu mỏ." Nhưng đối với chính phủ các nước sản xuất dầu, vấn đề lại khác. Tại sao họ lại không tăng doanh thu trong lúc có thể tăng, trong chừng mực họ không gây ra sự xa lánh giữa các công ty này với Washington hay London?

Chắc chắn sẽ như thế – đó là điều mà vua Iran đã nghĩ. Đến giữa những năm 1950, đã qua rồi cái thời ông băn khoăn tự hỏi mình là chuột hay người. Ông bắt đầu tuyên bố ở những cuộc gặp riêng: "Sứ mệnh của Iran là trở thành một cường quốc." Vì tham vọng đó, ông muốn thu nhập nhiều hơn nữa từ dầu mỏ. Ông muốn theo đuổi một chính sách độc lập hơn nữa trong lĩnh vực này nhằm hạn chế quyền lực của các tập đoàn dầu mỏ vốn là nguyên nhân dẫn đến cuộc tranh giành đáng xấu hổ giữa ông và Mossadegh. Tuy nhiên, ông không thể tự cho phép mình phá hoại các mối quan hệ ngoại giao cơ bản và an ninh của Iran. Ông cần một nhà đối thoại. Nhưng người như vậy không thể là một trong số những người đứng đầu các công ty lớn, hay là một trong những nhân vật độc lập xuất chúng của Mỹ, vì phần lớn họ đã về làm việc cho các tập đoàn. Vậy thì người đó là ai?

Một người châu Âu, một người Italia có một kế hoạch dầu mỏ của riêng mình – Enrico Mattei.

Một Napoleon mới

Vào thời điểm các công ty đã biến thành những bộ máy quan liêu quá lớn và quá phức tạp thì những cá nhân kiệt xuất có rất ít cơ hội phát triển. Điều đó đã thôi thúc Enrico Mattei gia nhập một công ty mới, công ty AGIP do nhà nước Italia sở hữu, nơi mà sau đó hình ảnh của ông ngày nổi bật. Ông là một kẻ hung hăng, một tên lính đánh thuê, một mẫu người thuộc về thời của Napoleon. Người đàn ông có dáng diều hâu chắc nịch này có ánh nhìn nồng nhiệt nhưng là ánh nhìn của một thầy tu dòng Tên thực dụng thế

kỷ XVI. Đôi mắt đen, mờ đục của ông nằm dưới cặp lông mày cong; mái tóc mỏng chải thẳng về phía sau. Ông ngang bướng, mưu trí, lôi cuốn và đa nghi. Ông có tài ứng biến, ưa mạo hiểm, luôn quyết tâm đạt bằng được mục tiêu đã đặt ra: mục tiêu giành tiếng nói có trọng lượng trong ngành công nghiệp dầu mỏ cho Italia. Công ty AGIP của Enrico Mattei đang bắt đầu tỏa sáng.

Mattei là con trai ngỗ ngược của một viên cảnh sát ở miền bắc Italy, bỏ học ở tuổi 14 để làm việc cho một nhà máy sản xuất đồ nội thất. Khi mới 30 tuổi, ông đã có một cơ sở sản xuất thuốc của riêng mình ở Milan. Trong suốt Chiến tranh thế giới thứ hai ông đã trở thành người lãnh đạo của Đảng Dân chủ Cơ Đốc giáo. Khi chiến tranh kết thúc, khả năng quản lý và chính trị đã giúp ông được giao phó điều hành AGIP ở miền bắc Italia. AGIP (Azienda Generali Italiana Petroli), vào thời điểm đó, đã hoạt động được gần 20 năm. Theo gương Pháp trong những năm 1920, Italia thành lập công ty lọc dầu thuộc sở hữu nhà nước, một công ty đứng đầu quốc gia có thể cạnh tranh với các công ty quốc tế. Đến giữa những năm 1930, AGIP đã chiếm lĩnh thị trường Italia cùng Esso và Shell nhưng hầu như chưa vươn ra thị trường nước ngoài. Là người luôn tràn trề nhiệt huyết, có sự nhạy cảm chính trị tuyệt vời và theo phong cách Italia, Mattei muốn phát triển AGIP trở thành một doanh nghiệp tầm cỡ lớn. Nhưng mong muốn này không thể thực hiện được nếu thiếu tiền mặt, mà Italia lại rất khan hiếm tiền mặt sau chiến tranh. Số tiền cần có này đã được tìm thấy ở thung lũng Po, phía bắc Italia, với sự phát hiện ra những mỏ khí đốt tự nhiên có trữ lượng lớn. Chính nơi này đã mang lại một nguồn tiền lớn, giúp AGIP có đủ tài chính để mở rộng hoạt động trong nước cũng như thực hiện tham vọng ở nước ngoài.

Năm 1953, Mattei thực hiện một bước tiến lớn nhằm đạt được tham vọng của mình. Vào thời điểm đó, các công ty nhà nước sản xuất hydrocarbon tập hợp lại thành Tập đoàn dầu khí ENI (Ente Nazionale Idrocarburi), với tổng số 36 chi nhánh hoạt động trong các lĩnh vực từ khai thác dầu thô, sản xuất tàu chở dầu và trạm xăng đến kinh doanh địa ốc, khách sạn, thu lệ phí đường cao tốc và sản xuất xà phòng. Các công ty này thường nhận được sự can thiệp trực tiếp từ chính phủ và có quy mô lớn hơn nhiều công ty đang hoạt động độc lập như AGIP trong lĩnh vực dầu mỏ hay SNAM sản xuất đường ống dẫn dầu… Tuy nhiên, chủ tịch ENI, các chủ tịch, giám đốc điều hành của AGIP và các công ty khác đều chịu sự chi phối của Enrico Mattei. Năm 1954, Đại sứ quán Mỹ tại Rome gửi báo cáo thể hiện sự ngạc nhiên của mình: “Lần đầu tiên trong lịch sử kinh tế Italia, một cơ quan thuộc sở hữu nhà nước tìm thấy cho mình một chỗ đứng, có khả năng thanh toán tài

chính, được chính Enrico Mattei điều hành. Tương lai của ENI đã được định hình đầy đủ qua tham vọng không giới hạn của Enrico Mattei."

Mattei trở thành anh hùng, người có ảnh hưởng lớn nhất đất nước. Ông có tầm nhìn rộng cho Italia sau chiến tranh: chống phát xít, phục hồi và tái thiết đất nước, và sự hình thành một "mẫu người kiểu mới", tự mình thực hiện tất cả các mục tiêu đó mà không cần đến các cố vấn lớn tuổi. Ông cũng hứa với người Italia sẽ bảo đảm nguồn cung dầu lửa. Người Italia không chỉ nhận thức được rằng nước mình nghèo tài nguyên mà còn cho đó là nguyên nhân của nhiều rủi ro, đau khổ và thiếu thốn mà họ phải gánh chịu, trong đó có thất bại quân sự. Giờ đây, có Mattei, những vấn đề này, ít nhất là trong lĩnh vực năng lượng, sẽ được giải quyết. Ông kêu gọi niềm tự hào dân tộc và biết cách tận dụng khả năng sáng tạo của quần chúng. Trên các trục đường và xa lộ Italia, AGIP cho xây dựng những trạm bán xăng lớn, rộng rãi và tiện lợi hơn trạm của các đối thủ cạnh tranh quốc tế. Họ còn xây dựng cả nhà hàng.

Mattei nhanh chóng trở thành người đàn ông quyền lực nhất Italia. ENI sở hữu tờ báo Il Giorno, trợ cấp cho một số tờ báo khác và cung cấp tài chính cho Đảng Dân chủ Cơ Đốc giáo, cũng như chính trị gia thuộc các đảng khác. Mattei không thích các chính trị gia nhưng ông cần đến họ trong những trường hợp cần thiết. Ông phàn nàn: "Đối phó với chính phủ giống như rút những cái kim." Mattei nói thứ tiếng Italia rời rạc, nôm na, thô kệch và, dĩ nhiên, không thể so sánh được với nghệ thuật dùng từ và hùng biện của các chính trị gia Italy. Tuy nhiên, ông lại là người có sức hấp dẫn lớn, và có khả năng thuyết phục cao với cảm xúc mạnh mẽ và tính chân thật. Tất cả những đặc điểm này tạo thành một sức mạnh mãnh liệt và không thể cưỡng lại được.

Sự tự mãn của Mattei phát triển dần cùng sự lớn mạnh của ENI, và điều này đôi khi gây khó khăn cho ông. Một lần, Mattei đến London vì có hẹn ăn trưa với John Loudon, Giám đốc điều hành cấp cao của Royal Dutch/Shell. Ở đây, có thể thấy cả cái cũ và cái mới, một người có quyền uy, có ảnh hưởng và một kẻ mới phất lên. Cha của Loudon, Hugo, là một trong những người sáng lập Royal Dutch/Shell và một nửa thế kỷ sau, người con trai cao lớn, có dòng dõi quý tộc, không chỉ là nhà lãnh đạo nổi bật mà còn là nhà ngoại giao hàng đầu của một công ty dầu mỏ quốc tế, và một người khôn ngoan, sành sỏi về con người. Ở thời điểm đó, Mettei đang thật sự cần điều mà Shell không thật sự muốn cho, và đó là lý do của buổi hẹn. Loudon hồi tưởng lại: "Mattei là một người khó

tính. Ông ta cũng vô cùng phù phiếm." Ít nhất thì đó cũng là những gì mà Mattie đã thể hiện trước Loudon và đồng sự ở Shell. Ngay khi bữa ăn bắt đầu, Loudon ngây thơ hỏi Mettei bước vào ngành kinh doanh dầu mỏ như thế nào. Mattei, hãnh diện vì được một người có địa vị quan tâm, đã nói không ngừng nghỉ suốt bữa ăn về toàn bộ cuộc đời mình. Loudon nói: "Cuối cùng, khi ăn tráng miệng, ông ta hỏi chúng tôi một điều gì đó. Chúng tôi không thể đáp ứng, và đến đó thì cuộc đối thoại chấm dứt." Tuy nhiên, đó không phải là lần cuối cùng Loudon nghe về Enrico Mattei.

Trận chiến lớn nhất của Mattei

Mục tiêu quan trọng nhất của Mattei là bảo đảm chắc chắn ENI – cùng với Italia – có được nguồn cung cấp dầu mỏ quốc tế của riêng mình và không phụ thuộc vào các công ty "Anglo-Saxon". Ông muốn có phần trong nguồn dầu thô Trung Đông. Ông tấn công ầm ĩ và liên tục vào các "các-ten", cách ông gọi các công ty lớn và ông được công nhận là người sáng tạo ra thuật ngữ "Sette Sorrelle", có nghĩa "Bảy chị em" để chế nhạo sự liên kết chặt chẽ của các liên doanh nhiều bên. "Bảy Chị Em" bao gồm bốn đối tác Aramco – Jersey (Exxon), Socony-Vacuum (Mobil), Standard của California (Chevron) và Texaco – cùng với Gulf, Royal Dutch/Shell và BP (British Petroleum), liên kết tại Côoét. (Năm 1954, Công ty Anh - Iran lấy tên một chi nhánh giành được trong Chiến tranh thế giới thứ nhất và đổi tên thành British Petroleum). Trên thực tế, còn có cả người chị em thứ tám, người bênh vực cho lợi ích quốc gia Pháp, CFP. Công ty này vừa nằm trong công-xooc-xiom Iran cùng với Bảy Chị Em, vừa nằm trong IPC cùng với Jersey, Socony, BP và Royal Dutch/Shell. Nhưng khi CFP không còn phù hợp với nhóm "Anglo-Saxon", Mattei đã dễ dàng bỏ rơi công ty này. Điều khiến ông phàn nàn về câu lạc bộ riêng của các công ty lớn này không phải là sự tồn tại của nó, mà là việc ông không thuộc câu lạc bộ đó.

Chắc chắn Mattei đã cố gắng trở thành thành viên của nhóm. Ông tưởng rằng, khi hợp tác hết mình với lệnh cấm vận mà các công ty lớn áp đặt để chống lại ngành dầu mỏ Iran bị Mossadegh quốc hữu, ông đã giành được một chỗ trong công-xooc-xiom Iran mà các công ty dầu mỏ cùng Chính phủ Anh và Mỹ lập ra sau sự sụp đổ của Mossadegh. Vì là thành viên trong IPC, Pháp đã được mời vào công-xooc-xiom Iran mới. Vì luật chống độc quyền Mỹ, chín công ty của nước này cũng tham gia, mặc dù phần lớn trong số họ không có nhu cầu và nhận thấy sản xuất ở Iran không mang lại nhiều lợi ích. Còn Italia, nước nghèo tài nguyên và quá phụ thuộc vào Trung Đông, lại bị đẩy ra. Mattei rất giận dữ. Ông sẽ tìm kiếm

cơ hội của mình – và sẽ tìm kiếm cơ hội trả thù.

Ông đã tìm ra hai cơ hội trong cuộc khủng hoảng Suez năm 1956, sự kiện đã đặt các công ty dầu mỏ được thành lập trước đó vào thế cầm cự và phản ánh sự giảm sút sức mạnh và ảnh hưởng của Anh ở Trung Đông. Đó chính là khoảng trống mà Mattei có thể lấp đầy. Trong những lời nói hoa mỹ chống chủ nghĩa thực dân cũng như các cuộc công kích chống "chủ nghĩa đế quốc", ông thật sự xứng với lòng ái quốc của các nước xuất khẩu Arập.

Mattei bắt đầu nói chuyện nghiêm túc với Iran và Shah của họ. Mặc dù các liên doanh lớn đã trở thành chuyên gia trong cuộc liên kết đoàn thể liên chủng tộc, nhưng Mattei còn vượt trội họ trong vấn đề này: có quan điểm phong kiến, ông nung nấu ý định gả Công chúa Italia cho Shah (vua Iran), người đang rất cần có con trai kế vị. Trong khi đó, vị vua này cũng đang rất cần nhiều thu nhập hơn từ dầu mỏ. Đó là những lý do để Mattei thâm nhập vào ngành dầu mỏ Iran. Một trong những di sản của Mossadegh là việc quốc hữu hóa đã cho Shah một số khác biệt tương đối. Ở các nước sản xuất dầu mỏ khác, các công ty nước ngoài vẫn sở hữu nguồn dự trữ dầu trên mặt đất. Ngược lại, ở Iran, chính phủ sở hữu mọi nguồn dầu mỏ và Shah cũng cam kết mạnh mẽ không kém Mossadegh vào việc quản lý hiệu quả nguồn tài nguyên này của đất nước.

Mattei đã tận dụng tình thế này, vào mùa xuân và mùa hè năm 1957, ông dàn xếp một sự kiện chưa từng có với Iran, một sự dàn xếp mang đến vị thế mới đến cho Iran và những tham vọng của Shah. Cá nhân Shah ủng hộ kế hoạch này và đưa bản hợp đồng ra trước chính phủ. Theo những điều khoản trong đó, Công ty dầu mỏ quốc gia Iran sẽ là đối tác và chủ đất của ENI. Điều này có nghĩa là Iran nhận 75% lợi nhuận, còn ENI nhận 25% – quy tắc 50-50 được trân trọng trước đó đã bị phá vỡ. Như J. Paul Getty và những người khác đã nhận định, bạn sẽ phải trả cái giá đắt hơn khi tham gia trò chơi muộn hơn.

Các điều khoản đề xuất trong bản hợp đồng mới giữa Quốc vương Iran và Mattei khiến phần còn lại của thế giới dầu mỏ lo sợ, đặc biệt là các công ty đang hoạt động tại Iran Trung Đông và Chính phủ Anh - Mỹ. Mattei muốn gì? Tại sao ông ta lại làm như vậy? Một số người cho rằng, thỏa thuận mới này có lẽ chỉ là "thư hăm dọa nhằm bảo đảm Italia được gia nhập công-xooc-xiom". Mattei không hề bối rối khi cho biết mình sẵn sàng đút lót. Chỉ là những phần nhỏ, khoảng 5% của công-xooc-xiom Iran và 10% của Aramco. Các công ty thật sự sốc trước sự trơ tráo trong những yêu

cầu của ông. Mattei đòi giá không hề thấp.

Đã đến lúc phải nói chuyện với Mattei. Tháng 3 năm 1957, một quan chức Anh đã nói: "Người Italia đã quyết tâm bằng cách này hay cách khác phải xâm nhập thị trường dầu mỏ Trung Đông. Theo quan điểm của tôi, mà tôi tin chắc sẽ không được các công ty dầu mỏ hoan nghênh, B.P và Shell, cùng với các công ty của Mỹ, phải sáng suốt cân nhắc xem dành một chỗ cho người Italia có gây ít thiệt hại cho họ hơn là để Mattei có một cái cớ chạy tới Trung Đông hay không." Tuy nhiên, đây rõ ràng là ý kiến của thiểu số và bị phản bác thẳng thừng. Một quan chức khác lại nói: "Quý ngài Mattei không đáng tin cậy. Tôi nghĩ không nên làm tăng thêm sự hoang tưởng của ông ta bằng cách cho ông ta biết chúng ta định thỏa thuận với ông ta." Theo quan điểm của đa số, Mattei không thể được nhận vào công-xooc-xiom bởi nếu ông ta được chấp nhận thì Petrofina, công ty của Bỉ, cũng sẽ nhanh chóng gõ cửa đòi vào, và sau đó là một loạt các công ty của Đức, và không ai biết được tiếp theo sẽ còn ai khác? Và, về căn bản, không thể làm việc cùng với Mattei. Nhưng trước hết, cần phải nỗ lực ngăn chặn thỏa thuận 75-25 của Mattei.

Người Mỹ và người Anh cảnh báo với Chính phủ Iran và Shah rằng việc phá vỡ nguyên tắc 50-50 sẽ "làm tổn hại nghiêm trọng đến sự ổn định của Trung Đông" và đe dọa nguồn cung dầu mỏ của châu Âu. Bộ trưởng Ngoại giao Italia e ngại quyền lực và sự độc lập của Mattei, đã khuyên người Anh phải cứng rắn với ông ta – lời khuyên được đưa ra kín đáo đến mức nó không được thuật lại ở các kênh chính thống. Ngài Bộ trưởng còn nói rằng, mọi nỗ lực nhằm đạt được thỏa thuận với Mattei đều bị coi là "biểu hiện của sự yếu đuối".

Mọi sự phản đối đều vô ích. Tháng 8 năm 1957, bản hợp đồng của Mattei tiến khá xa và có lý do để người ta cho rằng ông ta đang có mặt ở Tehran. Đại sứ Anh tại Iran cho biết: "Đại sứ quán Italia giữ kín điều này. Nhưng chúng tôi dám chắc ông ta đang ở đây. Vào một buổi tối thứ bảy tôi đã thử... cưỡi ngựa từ Gulhak đến đại sứ quán mùa hè của Italia tại Farmanieh." Và ngài Đại sứ đã bắt gặp Mattei đang ngồi uống Whiskey mừng chiến thắng. Đúng hôm đó, ông ta đã ký thỏa thuận với Iran. Ông ta rất phấn khởi và nói chuyện rất thoải mái. "Không có gì bí ẩn về thỏa thuận AGIP", Mattei hồ hởi nói: "Dù gì thì bây giờ nó cũng hoàn toàn là tài sản công." Ông chuyển sang bàn luận về việc "Trung Đông bây giờ nên trở thành Trung Tây của châu Âu công nghiệp." Sau này, ngài đại sứ phản ánh lại, với cách nói giảm nhẹ: "Mattei chắc hẳn đã dùng cây bút lông lớn để vạch những nét đậm trên một bức tranh lớn".

Trong chính nhóm của mình, Mattei lại thể hiện sự lúng túng trước phản ứng của các công ty lớn. "Họ chỉ giành cho chúng ta hai chỗ bé xíu ở Iran, và ai cũng làm ầm ĩ lên." Tất nhiên, ông cũng biết lý do. Hơn nữa, mối quan hệ đối tác giữa ENI và Iran không tốt đẹp, không phải vì bản hợp đồng mà là vì vấn đề địa chất. Không tìm thấy một lượng dầu thương mại lớn nào trong những khu vực hợp tác. Do đó, việc vào được Iran không giúp Mattei thực hiện được ước mơ bảo đảm cho Italia một nguồn cung dầu mỏ chắc chắn. Nhưng ông lại đạt được một mong muốn khác; quy tắc 50-50 đã bị pha vỡ, ông tin rằng điều này sẽ khiến cho "Bảy chị em" yếu đi nhiều và sức mạnh của họ cũng không còn. Tháng 8 năm 1957, Đại sứ Anh tại Tehran báo cáo với vẻ cam chịu: "Với hàng loạt cách tráo đổi ngôn từ, Shah và các bộ trưởng của ông ta đang cố gắng giữ vẻ mặt vô tội trong vấn đề này và giả vờ như quy tắc ấy không thay đổi, nhưng trên thực tế chúng ta đều biết quy tắc 50-50 đang bị phá vỡ và điều này chắc chắn sẽ xảy ra."

Nhật Bản xâm nhập Trung Đông

Italy không phải là quốc gia công nghiệp duy nhất tìm kiếm một chỗ ngồi bên chiếc bàn dầu mỏ Trung Đông. Nhật Bản cũng rất nhạy cảm với vấn đề này, bởi vào thời điểm đó, cả về lịch sử và vị thế, họ phụ thuộc hoàn toàn vào dầu nhập khẩu, trong bối cảnh sự tăng trưởng kinh tế thần kỳ của đất nước đang bắt đầu. Cuộc khủng hoảng Suez khiến Nhật Bản càng thêm lo lắng. Nước này cũng muốn có được nguồn cung cấp dầu mỏ an toàn cho mình. Nhưng lượng dầu nhập khẩu phần lớn do các công ty của Mỹ và Anh kiểm soát qua các chi nhánh ở Nhật và thông qua các liên doanh hay các hợp đồng dài hạn ký với các công ty hóa dầu của Nhật mới được phép hoạt động trở lại trước đó vài năm.

Mùa xuân 1957, khi cuộc khủng hoảng Suez sắp kết thúc và Mattei bắt đầu quan hệ đối tác với Iran, một công-xooc-xiom của Nhật cũng cố gắng thuyết phục người Arập và người Côoét đồng ý cho họ tiến hành thăm dò vùng xa bờ của khu vực trung lập. Đó là một bước đi táo bạo; một nhóm đầy quyền lực, gồm Shell, BP, Gulf và Jersey cũng đang quan tâm tới chính khu vực đó.

Mọi chuyện bắt đầu trên một chuyến tàu ở Italia, khi một nhân viên ngân hàng Nhật Bản tình cờ nói chuyện với một doanh nhân Nhật có quan hệ với những người am hiểu về dầu mỏ ở Trung Đông. Nhân viên này kể lại chuyện đó với cha mình, ông Taro Yamashita, một nhà thầu phất lên trước Chiến tranh thế giới thứ hai bằng việc xây nhà cho nhân viên Công ty đường sắt Nam Mãn Châu thuê ở Mãn Châu. Sau chiến tranh, ngoài các phi vụ kinh tế ở

Nhật Bản, ông bắt đầu giao du với giới chính khách. Yamashita đã chộp lấy ý tưởng đó, kết hợp với một công-xooc-xiom – lúc này là Công ty dầu mỏ Arập – tổ chức tài chính, và nhận được sự ủng hộ của Chính phủ Nhật Bản. Mọi việc được thực hiện ngay tức thì mặc dù gần như không có ai trong công ty này có nhiều kinh nghiệm về dầu mỏ.

Nhưng không phải sự thiếu kinh nghiệm mà chính sự góp mặt của Nhật Bản đã khiến cuộc chơi ở Trung Đông càng trở nên phức tạp. Người ta e ngại, với sự hăm hở của mình, Nhật Bản sẽ "vi phạm thật sự nguyên tắc 50-50". Thỏa thuận của Mattei giữ tấm bình phong của nguyên tắc này bằng cái cách nói hoa mỹ về "quan hệ đối tác". Nếu tỷ lệ này không được duy trì, ít nhất là về mặt nguyên tắc, thì đâu là nền móng cho mối quan hệ ổn định giữa các công ty và chính phủ? Tuy nhiên, ngoài cách phá vỡ nó, một đấu thủ mới như Nhật Bản, vốn không có sức mạnh tài chính như các đấu thủ khác, làm sao có thể thâm nhập vào Trung Đông?

Nhật Bản bắt đầu tiến hành những cuộc thương lượng đầu tiên với người Arập, những người luôn nhấn mạnh đến chuyện tiền nong. Nhưng Nhật Bản là nước có rất ít vốn và các tập đoàn của Nhật Bản cũng không có đủ tiền để trả những khoản lớn như vậy. Sau đó, Arập đã đề nghị giảm số tiền trả trước, với điều kiện Nhật Bản chấp nhận tỷ lệ cao hơn 50%. Sau nhiều lần bàn luận, Nhật Bản chấp nhận chỉ lấy 44% và dành 56% cho Arập. Thêm vào đó, Arập sẽ có quyền sở hữu một phần tương đương ở những công ty tìm thấy dầu.

Khi thông tin về các điều khoản của Nhật đến tai các công ty Mỹ và Anh thì những hồi chuông báo động bắt đầu rung lên. Toàn bộ cơ cấu các quan hệ ở Trung Đông có thể bị đe dọa. Nhưng họ có thể làm gì? London và Washington có nên phản đối Nhật Bản? Một quan chức cho biết: "Cảm giác ở Văn phòng đối ngoại là sẽ không đạt được gì nếu tiếp cận trực tiếp với người Nhật. Khả năng lớn là họ sẽ coi phương pháp của mình là khôn ngoan, và kết cục là họ sẽ ký kết bản hợp đồng không theo quy tắc 50-50 cùng với một thỏa thuận lớn về ngoại giao để thanh minh mà không có ý nghĩa gì."

Chính phủ Nhật Bản không những không rút lại mà càng khẳng định sự ủng hộ của mình đối với kế hoạch này. Người Arập cũng tỏ ra rất hài lòng. "Một thỏa thuận về nguyên tắc giữa chúng tôi và công ty đó đã được xác lập", tháng 10 năm 1957, vua Arập đã thông báo cho tiểu vương Côoét như vậy. Ông ta còn nói thêm rằng, người Nhật đang đợi lời mời của Côoét. Vị tiểu vương này

đáp lại: "Không phải nghi ngờ gì về việc cả hai chúng ta đang cố gắng hết mình để bảo vệ lợi ích của hai dân tộc, và nếu trời phù hộ thì hy vọng chúng ta sẽ thành công trong nỗ lực quan hệ với một công ty tốt." Không lâu sau đó, Côoét cũng ký kết hợp đồng với Công ty dầu mỏ Arập, theo đó, Arập Xêút được trả tiền đầu tiên, nhưng ngược lại, Côoét đạt tỷ lệ chia cao hơn, 57%. Và tất nhiên, Arập Xêút đã điều chỉnh lại sự chênh lệch này.

Tháng 7 năm 1959, Công ty Dầu mỏ Arập bắt đầu khoan xa bờ và tháng 1 năm 1960 đã tìm thấy mạch dầu đầu tiên. Sau đó, Chính phủ Arập Xêút và Chính phủ Côoét đã chia đều 10% cho các đối tác tham gia. Do Công ty dầu mỏ Arập không có đại lý tiêu thụ riêng, Bộ Ngoại thương và Công nghiệp Nhật Bản, tự gán cho dự án tên "dự án quốc gia", đã thương thuyết để các nhà máy lọc hóa dầu Nhật Bản được lấy số dầu đó dựa trên một tỷ lệ. Công ty dầu mỏ Arập được coi là một ngoại lệ của Nhật Bản, đất nước có rất ít vốn cũng như thiếu chuyên môn. Đất nước này vẫn phụ thuộc phần lớn vào hệ thống phát triển sau chiến tranh, dựa vào nguồn cung của các công ty dầu lửa lớn. Nhưng kể từ đó, Công ty dầu mỏ Arập đã bắt đầu cung cấp cho Nhật Bản nguồn dầu độc lập và đến giữa những năm 1960, công ty này đã đáp ứng được gần 15% tổng số nguồn cung của Nhật Bản.

Kể cả người Mỹ...

Dù mang quốc tịch gì thì những người muốn tham gia cuộc cạnh tranh ở Trung Đông từ giờ đều phải trả một cái giá cao hơn và phải tính đến các tiền lệ – kể cả các công ty Mỹ. Standard Oil Indiana, hối tiếc về việc bán quy trình sản xuất ở Venezuela cho Công ty Jersey vào giai đoạn cuối của cuộc Đại suy thoái năm 1932, vào cuối những năm 1950 quyết định rằng mình cũng phải trở thành một thành viên trong cuộc bành trướng lớn của các công ty Mỹ. Một lần nữa, họ lại ra nước ngoài tìm kiếm "những cơ hội cho những hoạt động tạo ra lợi nhuận ở bất cứ nơi đâu để có thể tồn tại". Nếu chỉ dừng lại ở trong nước là quá mạo hiểm, một cổ đông đã nói.

Về cơ bản, một thỏa thuận với Iran đã được thiết lập ngay từ năm 1958, cũng giống như liên doanh 75-25 của Mattei – ngoại trừ việc Indiana phải trả trước một khoản rất lớn. Khác hẳn với người Italia mới đến, Standard Indiana là một công ty của Mỹ có uy tín và được tôn trọng, là một trong những công ty nổi tiếng nhất, xuất sắc nhất và có công nghệ tiên tiến nhất bởi tiền thân của nó là Công ty Standard Oil danh tiếng của Rockefeller. Để nhấn mạnh tầm quan trọng của bản hợp đồng, Quốc vương Iran khăng khăng

đòi Frank Prior, Chủ tịch của Indiana, phải bay đến Tehran ký hợp đồng.

Shah mở đầu cuộc gặp mặt bằng một bài diễn văn khiến cho Prior phải bối rối. Shah nói: "Như các ngài đã biết – chúng tôi không phải là người Arập. Chúng tôi là người Aryan, chúng tôi cùng chủng tộc với các ngài, chúng tôi cũng có một lịch sử lâu dài và hào hùng. Chúng tôi có một niềm kiêu hãnh vĩ đại."

"Đúng như vậy," ngài chủ tịch Indiana đáp lại, "chúng tôi biết điều đó, thưa Shah."

Niềm kiêu hãnh của Shah được vuốt ve và các cuộc thảo luận sau đó diễn ra tốt đẹp. Bản hợp đồng đã được ký kết trước sự giận dữ ngày càng tăng của các công ty dầu mỏ khác. Không giống như ENI, Indiana đã có được một thỏa thuận thành công về dầu mỏ, bắt đầu với một mỏ dầu xa bờ lớn ở phía nam đảo Kharg trong vịnh Ba Tư. Để thỏa mãn tính háo danh của Shah, mỏ dầu này được đặt tên là Darius, một vị vua Ba Tư thời xưa. Một thời gian ngắn sau đó, Shah tái hôn và người vợ mới của ông sinh được một thái tử kế vị. "Sự tiếp nối" của ông dường như đã được bảo đảm.

Thế lực Nasser

Shah không hề đơn độc trong cuộc chiến đấu giành lại quyền lợi quốc gia trước vị thế đã được xác lập của các công ty dầu mỏ lớn. Trong toàn bộ khu vực Trung Đông, chủ nghĩa dân tộc đã đạt tới đỉnh cao và Nasser là động lực của chủ nghĩa này. Suez là một chiến thắng lớn của ông ta. Nó chứng minh rằng, một quốc gia Trung Đông có thể chiến thắng không chỉ các công ty "theo chủ nghĩa đế quốc" mà cả sức mạnh của các chính phủ phương Tây. Ông ta đã trừ tận gốc thất bại nhục nhã của Mossadegh. Giờ đây, những chiếc máy thu bán dẫn đã truyền giọng nói đầy kích động của ông ta tới số đông dân chúng nghèo khổ trên khắp thế giới Arập, khiến cho ông ta trở thành một vị anh hùng ở khắp mọi nơi.

Năm 1958, Ai Cập cuối cùng cũng lừa được Liên Xô cố chấp và đa nghi cung cấp tài chính cho việc xây dựng đập Aswan. Thành công này càng củng cố vinh quang của Nasser. Cũng trong năm đó, đáp lại lời kêu gọi của Nasser, Syria hợp nhất với Ai Cập, hình thành Liên minh cộng hòa Arập. Đây dường như là bước đi đầu tiên trong quá trình hiện thực hóa giấc mơ thuyết Liên Arập của ông ta. Sự hợp nhất này đã kết hợp hai quốc gia kiểm soát tuyến đường vận chuyển dầu của Trung Đông – kênh đào Suez ở Ai Cập và đường ống dẫn dầu của Arập Xêút và Iraq qua Syria. Về mặt lý

thuyết, Nasser kiểm soát và chặn hầu hết nguồn cung dầu mỏ ở Trung Đông. Nhằm đối phó với tình trạng mà Đại sứ Anh tại Iraq gọi là "sự bóp nghẹt" của Nasser, các cuộc thảo luận về việc nhanh chóng xây dựng các đường ống dẫn dầu từ Iraq tới vịnh Ba Tư cũng như trạm xuất khẩu tại Fao đã diễn ra. Nhưng sau đó, tình hình ở khu vực này và Iraq chuyển biến theo hướng xấu rồi trở thành một thảm họa thực sự.

Trong vòng ba năm, Nasser đã chỉ huy một cuộc chiến tranh tuyên truyền chống lại Iraq và Hashemites. Hashemites là một gia đình hoàng gia thân Anh được Anh phong tước nhân lễ lên ngôi tại Baghdad sau Chiến tranh thế giới thứ nhất. Tháng 7 năm 1958, các sĩ quan âm mưu đảo chính bịa đặt với binh lính rằng họ được lệnh hành quân tới Israel để giao nộp vũ khí. Điều này đủ làm cho binh lính quay sang ủng hộ quân phiến loạn. Một cuộc bạo loạn bùng nổ. Đám đông đổ ra đường, giương cao chân dung Nasser và những con chó, biểu tượng của Hoàng gia Iraq. Những tên lính tràn vào cung điện chém đầu vua Faisal. Thái tử bị bắn, chân tay bị chặt đứt và bị treo trên những cây sào và diễu qua khắp thành phố. Thân hình bị cắt cụt của anh ta cùng với các quan chức khác bị kéo lê qua các đường phố và sau đó bị treo trên ban công của Bộ Quốc phòng. Thủ tướng thân phương Tây Nuri es-Said, bị phát hiện khi đang cải trang thành một người đàn bà, cố trốn chạy khỏi thành phố, bị đám đông hành hình ngay tại chỗ, xác ông ta bị kéo lê trên phố và bị một chiếc xe lăn qua lăn lại cho đến khi nát bấy không còn nhận ra được nữa.

Chính phủ mới ở Bagdad ngay lập tức yêu cầu xem xét lại một cách căn bản và rộng rãi việc nhượng quyền khai thác dầu của Công ty dầu lửa Iraq. Sự việc rùng rợn diễn ra ở Baghdad làm hầu hết chính phủ các nước trong khu vực phải rùng mình; Nasser dường như đang hướng tới một quyền lực tối cao ở Trung Đông.

Dầu mỏ là tâm điểm của chủ nghĩa dân tộc Arập đang nổi lên. Ngay từ đầu những năm 1950, một loạt những cuộc gặp mặt và liên lạc giữa các bên được gọi nửa chính thức là "các chuyên gia dầu mỏ Arập" đã được tổ chức tại Trung Đông. Ban đầu, chủ đề chính của những cuộc gặp này là cuộc chiến kinh tế chống Israel: phong tỏa quốc gia mới về dầu mỏ và gây sức ép với các công ty quốc tế. Sau đó, chương trình nghị sự được mở rộng. Mặc dù Ai Cập không phải là nước xuất khẩu dầu mỏ nhưng Nasser dùng các cuộc họp để can thiệp vào các chính sách về dầu lửa. Ông ta cố gắng khuấy động và hướng quần chúng vào vấn đề chủ quyền, vào cuộc đấu tranh chống "chủ nghĩa thực dân" và khẳng định ảnh hưởng của mình lên ngành dầu mỏ và các quốc gia Vùng

Vịnh, theo kiểu kẻ "không có" tìm cách nâng cao vị thế bằng phương tiện của những người "có". Tại một buổi họp kín của các chuyên gia dầu mỏ Arập tại Ai Cập vào mùa xuân năm 1957, các đại biểu đã đề xuất xây dựng nhà máy lọc dầu nội vùng và thiết lập một đội tàu chở dầu Arập, cũng như đường ống dẫn dầu từ Arập tới Địa Trung Hải. Họ cũng bàn đến việc lập ra một "cơ quan quốc tế" hay một "công-xooc-xiom quốc tế" Arập để kiểm soát việc sản xuất dầu mỏ ở Trung Đông, làm tăng doanh thu và đối trọng với các công ty dầu mỏ nước ngoài. Các đại biểu cũng nhấn mạnh việc cần thiết phải củng cố chuyên môn cũng như kỹ năng, kỹ thuật của người Arập.

Mục tiêu của họ là khơi dậy chủ nghĩa dân tộc để đương đầu với các công ty lớn và các quốc gia phương Tây. Abdullah Tariki, Bộ trưởng Dầu mỏ Arập Xêút tuyên bố: dầu mỏ là "vũ khí mạnh nhất mà người Arập có thể sử dụng". Và như để tôn vinh quyền lực của mình, các đoàn đại biểu dành thời gian chiêm ngưỡng và chào mừng tàu chở dầu đầu tiên qua kênh đào Suez sau khi được mở trở lại dưới sự kiểm soát không thể phủ nhận của Ai Cập. Con tàu vận chuyển dầu từ Vùng Trung lập cho J. Paul Getty.

Cuộc bàn luận của các đại biểu về một công-xooc-xiom hay một tổ chức của các nước xuất khẩu dầu mỏ chỉ là manh nha vì mới chỉ dừng lại trong phạm vi thế giới Arập. Để trở thành hiện thực, ý tưởng này đòi hỏi sự tham gia của các nước sản xuất dầu lửa khác, cụ thể là Venezuela và Iran. Và cũng cần đến vai trò xúc tác của một cá nhân, đó là Juan Pablo Pérez Alfonzo.

Juan Pablo Pérez Alfonzo

Năm 1948, một thời gian ngắn sau khi xác lập được quy tắc 50-50, chính phủ dân chủ mới ở Venezuela bị lật đổ vì một cuộc đảo chính quân sự táo bạo. Quyền lực rơi vào tay nhà độc tài tàn bạo và tham nhũng, đại tá Marcos Pérez Jiménez. Dưới chế độ này, sản xuất dầu lửa được đẩy nhanh với tốc độ rất cao và sản lượng tăng gấp đôi năm 1957. Sự ủng hộ dành cho Pérez Jiménez suy giảm và chế độ của ông ta sụp đổ vào tháng 1 năm 1958. Nền dân chủ trở lại với Venezuela. Nhiều thành viên trong chính phủ mới là nhân vật quan trọng của chính phủ dân chủ những năm 1940, sau đó phải sống lưu đày hay bị giam trong các nhà tù của Pérez Jiménez. Tổng thống mới, Romulo Betancourt, chính là người đứng đầu Hội đồng quân quản cách mạng năm 1945. Trong những năm bị lưu đày, Romulo Betancourt không chỉ là nhà đối lập nặng cân của Pérez Jiménez mà còn chỉ trích mạnh mẽ các công ty dầu mỏ quốc tế. Ông cho rằng, "việc họ bắt tay với chế độ độc tài" đã biến

Venezuela trở thành một "nhà máy sản xuất dầu mỏ", biểu hiện của việc quay trở lại những ngày đen tối dưới chế độ độc tài Gómez.

Betancourt và đồng sự đã rút kinh nghiệm từ bài học năm 1948: cần phải duy trì các liên minh và sự đoàn kết thông qua hệ thống chính trị dân chủ, và không tìm cách vô hiệu hóa các phe khác hay có lợi ích khác mình. Trong những năm đầu, chính phủ mới phải đương đầu với các cuộc tấn công từ mọi phía. Tinh thần chống Mỹ nổi lên rất mạnh trên khắp cả nước vì quan hệ thân thiện mà chính quyền Eisenhower dành cho Pérez Jiménez. Năm 1958, khi đến thăm Venezuela, Phó tổng thống Richard Nixon suýt bị giết chết khi một đám đông phẫn nộ tấn công đoàn xe của ông đang trên đường từ sân bay về Caracas. Năm 1960, Betancourt cũng bị bỏng nặng khi xe ông bị đánh bom trong một vụ tấn công ám sát. Vụ đảo chính năm 1948 còn ám ảnh trong tâm trí Betancourt và ông tỏ ra vô cùng thận trọng. Dù chống lại các công ty dầu mỏ, song ông biết mình cần họ. Ông cho biết, mình và các đồng sự không phải là "những người lãng mạn thiếu thực tế". Người mà ông tin tưởng có thể giải quyết các vấn đề dầu mỏ là Juan Pablo Pérez Alfonzo. Thận trọng và thực dụng, Pérez Alfonzo còn là một người khắc khổ, một nhà đạo đức học cao ngạo, có lòng nhiệt huyết không phải của chính trị gia mà của một trí thức. Một người Venezuela từng làm việc với ông nhận xét: "Ông ấy là một người có lòng quyết tâm sắt đá, nhưng ăn nói nhỏ nhẹ và có phong thái của thầy tu."

Sinh ra trong một gia đình giàu có ở Caracas, Pérez Alfonzo theo ngành y tại Đại học Johns Hopkins, Baltimore và sau đó quay về Caracas, nơi ông từng học luật. Nhưng đó là lúc gia đình suy sụp và mọi gánh nặng đổ lên vai Pérez Alfonzo. Ông tự thấy trong vai anh cả, mình phải có trách nhiệm với mười người em trai. Những gì đã xảy ra với gia đình đã tác động sâu sắc đến ông. Tiết kiệm và lên kế hoạch cho tương lai trở thành một phần trong tính cách của ông. Không theo luật lệ và bất chấp những lời phán xử nghiêm khắc, khi cưới vợ năm 1932, ông đã từ chối buổi lễ mà một thẩm phán Caracas muốn tổ chức cho ông, vì ông cho rằng người này là một kẻ bất tài và tham nhũng; ông cùng vợ về nông thôn và nhờ một thẩm phán địa phương chủ trì buổi lễ. Sau khi chế độ Gómez sụp đổ, Pérez Alfonzo làm việc cùng Betancourt và nổi lên là một chuyên gia dầu mỏ đối lập trong Hạ viện. Từ sau năm 1945, ông làm trong Hội đồng quân quản cách mạng rồi làm Bộ trưởng phát triển. Khi ở cương vị này, ông bắt đầu sửa đổi những điều bất hợp lý của bộ luật năm 1943, bảo đảm Venezuela thật sự được hưởng 50% lợi nhuận cũng như nắm quyền kiểm

soát lớn hơn đối với ngành dầu lửa.

Tháng 11 năm 1948, Pérez Alfonzo nhận được một cuộc điện thoại từ Đại sứ quán Mỹ tại Caracas. Đại sứ Mỹ báo cho ông về cuộc đảo chính và mời ông đến lánh nạn ở chỗ họ. Pérez Alfonzo suy nghĩ và trả lời "không", ông về nhà, ăn trưa và đợi. Ông bị bắt và tống giam. Sau này, ông nói đùa với người thân rằng, ông đã làm việc quá vất vả ở cương vị bộ trưởng và đi tù chính là dịp ông được nghỉ ngơi. Trên thực tế, ông bị đối xử tàn tệ và bị biệt giam.

Cuối cùng, khi được phép rời khỏi Venezuela, ông đã hứa với gia đình là sẽ không bao giờ trở lại cuộc đời hoạt động chính trị. Ban đầu, gia đình ông tới sinh sống tại Wesley Heights ở Thủ đô Washington, D.C và sống bằng số tiền cho thuê căn nhà ở Caracas. Tại đây, ông viết bài cho tờ báo của những người xa xứ và làm nghề mộc, nhưng theo sát và kỳ công nghiên cứu ngành công nghiệp dầu mỏ. Ông là độc giả thường xuyên của Thư viện Quốc hội. Ông cẩn thận đọc tất cả các tạp chí Mỹ mà mình đã đặt mua, từ Forbes và Fortune đến Nation hay Oil and Gas Journal. Ông cũng dành một khoảng thời gian tương đối nghiên cứu về một cơ quan mà ông đặc biệt say mê, Ủy ban đường sắt Texas. Cơ quan này bắt đầu sản xuất dầu lửa ở Texas, rồi trên phạm vi toàn Mỹ đầu những năm 1930, những ngày đen tối khi một thùng dầu chỉ bán được với giá 10 xu. Sau nhiều năm sống ở Washington, Pérez Alfonzo và gia đình chuyển tới Mexico City vì hết tiền. Lý do chuyển nhà khác là ông lo cho con sẽ bị Mỹ hóa quá mức và không thể hòa nhập với cuộc sống quê hương khi quay về Venezuela. Ông tin ngày đó sẽ đến.

Năm 1958, khi chế độ độc tài sụp đổ, Betancourt nhất định yêu cầu ông quay về Caracas tiếp nhận cương vị Bộ trưởng dầu mỏ và than đá. Pérez Alfonzo đã nhận lời, bất chấp sự can ngăn của vợ. Ông ngỡ ngàng trước vẻ hào nhoáng của Caracas năm 1958 nhờ những nguồn thu từ dầu mỏ. Pérez Alfonzo đã thề là sẽ không bao giờ cho phép mình bị cám dỗ trước những cái bẫy quyền lực. Khi trở lại làm việc, ông vẫn giữ lối sống giản dị, kỷ luật và tiết kiệm. Ông mang bánh săng-uých cá mòi từ nhà đến để ăn trưa. Ông cũng mang đến văn phòng sự hiểu biết về cơ cấu phức tạp của ngành dầu mỏ cũng như những mục tiêu đã vạch rõ. Ông không chỉ muốn tăng phần tiền thuê đất của chính phủ mà còn muốn chuyển quyền kiểm soát hoạt động sản xuất và tiếp thị dầu mỏ từ các công ty sang chính phủ. Ông cho rằng, bán dầu với giá quá rẻ là có hại cho người tiêu dùng bởi hậu quả là nguồn tài nguyên không tái tạo này sẽ sớm cạn kiệt và cản trở sự phát triển. Ông cho rằng, dầu mỏ là tài nguyên quốc gia nên lợi nhuận thu được

không chỉ thuộc về thế hệ hiện tại mà còn thuộc về các thế hệ tương lai. Vì vậy, không được phép lãng phí nguồn tài nguyên này và sự thịnh vượng mà nó đem lại. Đổi lại, nên sử dụng những nguồn thu từ dầu mỏ để phát triển đất nước toàn diện. Các quốc gia có chủ quyền, chứ không phải các tập đoàn nước ngoài, sẽ quyết định phương thức sản xuất và sử dụng dầu mỏ.

Pérez Alfonzo cũng có những xét đoán sắc sảo về thương mại. Ông biết rằng, mặc dù Venezuela có quan hệ gần gũi với các nước sản xuất dầu mỏ Trung Đông nhưng các nước này cũng là những đối thủ cạnh tranh nguy hiểm. Giá thành dầu ở Venezuela tương đối cao, ước tính khoảng 80 xu/thùng, trong khi đó ở Vịnh Ba Tư, chi phí cho một thùng chỉ là 20 xu. Như vậy, chắc chắn Venezuela sẽ gặp rất nhiều khó khăn trong cuộc cạnh tranh và sẽ mất thị phần. Đây là lý do thích đáng để Venezuela thuyết phục các nước sản xuất dầu mỏ Trung Đông tăng thuế đối với các công ty và tăng giá dầu.

Pérez Alfonzo nâng vị thế của Venezuela dựa trên cơ sở là Ủy ban đường sắt Texas, mà ông đã nghiên cứu kỹ lưỡng trong thời gian sống lưu vong. Ông thậm chí còn liên lạc với ủy ban, thuê một chuyên gia tư vấn của họ giải thích về những điều khó hiểu và quy tắc chia theo tỷ lệ, và được tư vấn về cách áp dụng quy tắc này vào Venezuela. Ông cũng thấy rằng, để phối hợp với các nước sản xuất dầu mỏ Trung Đông, cần lập ra một liên minh theo mô hình của Ủy ban đường sắt Texas. Venezuela có thể bảo vệ thị phần của mình không chỉ bằng cách tăng giá thành ở Trung Đông mà còn bằng việc thuyết phục các nước có giá thành thấp hơn áp dụng hệ thống chia tỷ lệ và phân phối quốc tế theo đường hướng nghệ thuật ở Texas. Một mặt trận chung nhằm điều chỉnh sản xuất sẽ giúp ngành dầu mỏ Venezuela, nguồn thu nhập chính của đất nước này, không bị hàng triệu, hàng triệu thùng dầu giá rẻ của Trung Đông nhấn chìm.

Đầu năm 1959, quyết định của Chính phủ Eisenhower áp dụng hạn ngạch đối với dầu nước ngoài, nhằm bảo vệ các nhà sản xuất trong nước, đã giáng cho Venezuela một đòn mạnh hơn bất cứ nước nào khác vì lượng dầu xuất khẩu sang Mỹ chiếm 40% kim ngạch xuất khẩu dầu mỏ của nước này. Sau đó, Mỹ đi thêm một bước. Để xoa dịu các nước láng giềng gần nhất, họ dành ngoại lệ về hạn ngạch đối với dầu được vận chuyển bằng đường bộ – từ Canada và Mexico – với lý do vì an ninh quốc gia. Vẫn luôn nhớ "Chiến tranh Thái Bình Dương" trong Chiến tranh thế giới thứ hai, chính quyền Eisenhower cho rằng nguồn dầu này an toàn hơn vì nó không thể bị kẻ thù trên biển chặn lại. Đối với người

Venezuela, điều này đơn giản chỉ là sự ngụy biện để giảm bớt xung đột với Canada và Mexico và họ cảm thấy bị xúc phạm. "Người Mỹ đang ném cho chúng ta một khúc xương," Pérez Alfonzo chua chát nói với trợ lý của mình. Venezuela kịch liệt phản đối. Venezuela đã là một nhà cung cấp dầu mỏ lớn, đáng tin cậy trong suốt Chiến tranh thế giới thứ hai và đáng lẽ họ cũng sẽ là một nguồn cung cấp chiến lược trong tương lai. Nhưng giờ đây, nước được chọn lại là Mexico, nước đã quốc hữu hóa các công ty dầu mỏ của Mỹ, chứ không phải Venezuela. Tại sao Venezuela lại bị trừng phạt như vậy?

Pérez Alfonzo bay đến Washington với đề xuất thiết lập một hệ thống dầu mỏ Tây bán cầu, nhưng do các chính phủ, chứ không phải các công ty dầu mỏ điều khiển. Theo đó, với tư cách một quốc gia, Venezuela được cấp một mức hạn ngạch được bảo đảm trên thị trường Mỹ. Các công ty sẽ không còn đặc quyền lựa chọn nước sản xuất để cung cấp dầu nữa. Những gì Pérez Alfonzo đòi hỏi không quá xa lạ vì ông đã chỉ ra rằng đó chính là cách hoạt động của hệ thống hạn ngạch đường ở Mỹ và mỗi nước đều có phần của mình. Nhưng, dầu mỏ không phải là đường.

Chính phủ Mỹ không quan tâm đến đề xuất của Pérez Alfonzo và chưa bao giờ đưa ra câu trả lời cụ thể nào. Chính phủ dân chủ mới ở Caracas đã bị xúc phạm và Pérez Alfonzo sẽ tìm kiếm một sự quan tâm hơn ở nơi khác – Cairo.

"Thủ lĩnh đỏ"

Abdullah Tariki là người Arập Xêút. Ông là con trai một ông chủ đàn lạc đà, người đã tổ chức các đoàn buôn giữa các thành phố của Arập Xêút và Côoét. Cha ông muốn ông theo nghề của mình. Khi còn bé, Tariki đã chứng tỏ một trí thông minh vượt trội. Theo học 10 năm ở Cairo, ông thấm nhuần chủ nghĩa dân tộc từng nuôi dưỡng chủ nghĩa Nasser. Nhận được học bổng của Đại học Texas, ông học cả hóa học và địa lý rồi trở thành nhà địa chất làm việc ở Texaco. Cái nhìn về Mỹ của ông được hình thành tại Texas, nơi đôi khi ông bị đuổi ra khỏi các quán bar vì bị cho là người Mexico. Năm 1948, ông trở lại Arập Xêút và là chuyên gia khoa học đầu tiên của Arập Xêút được đào tạo ở Mỹ, cũng như chuyên cả về địa lý và hóa học. Ông còn có vợ là người Mỹ. Năm 1955, ở độ tuổi 35, Tariki được chỉ định đứng đầu Ban các vấn đề dầu lửa và mỏ vừa mới thành lập. Ngay từ đầu, ông đã làm được nhiều hơn so với nhiệm vụ được giao là tập hợp số liệu dầu mỏ từ Aramco rồi chuyển đến cho hoàng gia. Ông lập ra một nhóm chuyên gia, bao gồm một luật sư người Mỹ và Hisham Nazer, một chuyên gia kỹ

thuật trẻ người Saudi, và sẵn sàng thách thức quyền khai thác của Aramco và cả các công ty dầu mỏ phương Tây.

Tariki là một sự kết hợp kỳ lạ – ông không chỉ là người ủng hộ Nasser hết mình, một người theo chủ nghĩa dân tộc nồng nhiệt và chỉ trích kịch liệt gia đình đã kiến tạo Arập Xêút hiện đại trong khi lại phục vụ chính gia đình đó với vai trò kinh tế duy nhất và có lẽ là quan trọng nhất trên toàn vương quốc. Sở dĩ Tariki, được mệnh danh "Thủ lĩnh đỏ", có vai trò này là do sự tranh giành địa vị giữa vua Saud và em trai ông, Faisal. Trong những năm cuối đời của Ibn Saud, con trưởng của ông, vua Saud thất thường, đã đẩy đất nước vào những rắc rối về chính sách đối ngoại và chứng tỏ mình là một người yếu đuối, thiếu quyết đoán và rõ ràng là kẻ ăn chơi hoang tàng. Faisal, ngược lại, là người khôn ngoan, tính toán lạnh lùng, được cha tin tưởng giao cho nhiệm vụ ngoại giao cũng như chính trị quan trọng bậc nhất của đất nước. Chuyến công du đầu tiên của Faisal là chuyến thăm Anh khi ông mới 14 tuổi. Faisal nhấn mạnh phải kiểm soát những kẻ chi tiêu phung phí. Trái ngược với Saud, người thiên về quan hệ với Nasser, Faisal lại muốn liên minh với các chế độ nặng tính truyền thống hơn, cũng như với Mỹ và phương Tây. Trong bối cảnh toàn bộ sự chú ý và sức lực được dồn cho cuộc tranh giành quyền lực này và vì không có một nhân vật duy nhất nắm quyền, Tariki đã hoạch định chính sách độc lập trong một lĩnh vực gây nhiều tranh chấp, lĩnh vực mang lại toàn bộ sự giàu có cho vương quốc này.

Trước tiên, ông cố gắng tăng quyền kiểm soát đối với các cơ sở lọc dầu và sử dụng những phương tiện làm tăng nguồn thu từ dầu của Arập Xêút. Ông muốn thành lập một công ty dầu mỏ Arập kết hợp cả việc xây dựng mạng lưới phân phối và bán lẻ xăng dầu tại các nước tiêu thụ dầu. Ông thậm chí còn dự định làm cho các công ty lớn của Mỹ phải nhụt chí bằng việc quốc hữu hóa hoàn toàn Aramco. Nhưng đầu năm 1959, toàn bộ chiến lược của ông đột ngột thay đổi. Ông bất ngờ quyết định rằng, việc kiểm soát giá cả và sản lượng quan trọng hơn việc quốc hữu hóa và liên kết, và đó là vì giá dầu mỏ đột ngột sụt giảm.

Những áp lực cạnh tranh

Những năm 1950, nhu cầu về dầu mỏ liên tục tăng nhưng khả năng sản xuất còn tăng nhanh hơn. Luôn tìm cách có được những khoản thu lớn hơn, phần lớn các nước xuất khẩu dầu mỏ cố gắng tăng số lượng bán ra hơn là tăng giá. Dầu mỏ tìm kiếm và mở rộng thị trường. Kết quả là các công ty bị ép phải đưa ra những khoản chiết khấu ngày càng lớn trên giá bán của dầu Trung Đông.

Chiết khấu đã tạo ra sự chênh lệch lớn giữa giá "niêm yết" hay giá chính thức, ổn định, với giá thực liên tục sụt giảm trên thị trường, nơi bán dầu thô. Giá niêm yết vốn đã bao gồm cả số tiền mà nước xuất khẩu thu được, từ thuế và tiền thuê mỏ; khởi điểm, nó được coi là xấp xỉ giá thị trường. Nhưng do chiết khấu ngày càng tăng, khoảng cách giữa hai mức giá xuất hiện và liên tục bị nới rộng. Giá niêm yết không thể bị hạ thấp dễ dàng, vì tầm quan trọng của nó đối với thu nhập của các nước sản xuất, điều có nghĩa là họ vẫn được hưởng 50% lợi nhuận dựa trên mức giá niêm yết mà đến cuối những năm 1950, đã trở thành một mức giá ảo, chỉ tồn tại như một cơ sở để tính toán thu nhập. Trên thực tế, các nước sản xuất đã thu được số phần trăm lớn hơn – khoảng 60 hay 70% – trong số lợi nhuận tính từ giá thực. Nói cách khác, chính phủ các nước Trung Đông vẫn giữ được toàn bộ lợi nhuận trong khi các công ty phải gánh chịu mọi hậu quả từ việc giảm giá. Từ sau năm 1958, vấn đề chiết khấu ngày càng trở nên gay go, phức tạp. Việc áp dụng hạn ngạch nhập khẩu ở Mỹ đã khiến thị trường dầu mỏ lớn nhất thế giới buộc phải tăng sản lượng bên ngoài Mỹ. Kết quả là, những thùng dầu được sản xuất thêm phải cạnh tranh để giành chỗ ở một thị trường hẹp hơn.

Chiết khấu ngày càng tăng cũng còn một lý do quan trọng hơn: sự xuất hiện, hay nói đúng hơn là sự tái xuất, của Liên Xô trên thị trường thế giới. Trong vòng hơn mười năm, các khoản đầu tư và các nỗ lực khổng lồ đã được tập trung nhằm làm cho ngành dầu mỏ Liên Xô có sản lượng vượt trội so với trước đó. Khu vực Volga-Ural là một mạch mỏ giàu tiềm năng. Từ năm 1955 đến 1960, sản lượng dầu của Liên Xô thật sự đã tăng gấp đôi; và cuối những năm 1950, Liên Xô thay Venezuela trở thành nước sản xuất dầu lớn thứ hai thế giới sau Mỹ, với mức sản lượng tương đương 3/5 tổng sản lượng toàn Trung Đông.

Lúc đầu, dầu mỏ Liên Xô chủ yếu được tiêu thụ trong khối Xô Viết, nhưng đến năm 1955, Nga bắt đầu xuất khẩu dầu sang phương Tây với quy mô lớn. Từ năm 1958 trở về sau, dầu xuất khẩu đã tăng lên nhanh chóng và trở thành nhân tố chính trên thị trường thế giới – "một lực lượng phải được tính đến trong ngành dầu lửa quốc tế". Theo CIA, Liên Xô đã sẵn sàng lấy lại vị thế nhà cung cấp lớn cho phương Tây, vị thế mà nước Nga đã có hồi thế kỷ XIX. Họ tìm cách giành mọi khách hàng có thể bằng cách giảm giá. Washington gọi chính sách này của Liên Xô là "sự phản công kinh tế Xô Viết". Trong cuộc họp nội các năm 1958, Allen Dulles, Giám đốc CIA, cảnh báo: "Thế giới tự do đang phải đối mặt với một tình thế rất nguy hiểm, vì Xô Viết có khả năng phá tan những thị trường đã được thiết lập."

Đối với các công ty dầu mỏ, bên cạnh các biện pháp hạn chế nhập khẩu dầu Liên Xô của các chính phủ phương Tây, cách duy nhất để đối mặt với thách thức và kiềm chế người Nga là biện pháp cạnh tranh – giảm giá. Nhưng các công ty lại gặp phải một tình thế tiến thoái lưỡng nan. Nếu chỉ giảm giá thị trường, họ sẽ phải gánh chịu thiệt hại một mình. Liệu họ có dám giảm cả giá niêm yết để các nước sản xuất cùng chia sẻ gánh nặng cạnh tranh với người Nga?

Họ đã làm như vậy vào đầu năm 1959. British Petroleum đi đầu trong việc giảm giá với mức 18 xu/thùng, nghĩa là giảm khoảng 10%. Hành động này ngay lập tức đã gây ra một làn sóng phản đối mạnh mẽ từ các nhà xuất khẩu dầu mỏ. Juan Pablo Pérez Alfonzo tỏ ra bất bình và bị xúc phạm. Abdullah Tariki nổi giận. Chỉ bằng một nét bút, một công ty dầu mỏ lớn đã đơn phương làm giảm thu nhập của các nước sản xuất dầu mỏ. Họ bị đẩy vào tình thế buộc phải hành động.

Hội nghị dầu mỏ Arập

Hội nghị dầu mỏ Arập khai mạc tại Cairo tháng 4 năm 1959. Việc lựa chọn địa điểm hội nghị cũng cho thấy uy thế của Nasser đối với thế giới Arập. Có 400 người tham dự hội nghị. Juan Pablo Pérez Alfonzo – đang tức giận trước việc giảm giá của BP và những biện pháp hạn chế nhập khẩu dầu Venezuela vì chế độ hạn ngạch của Mỹ, và vẫn còn hậm hực vì Mỹ đã bác bỏ kế hoạch thành lập Liên minh dầu mỏ Tây bán cầu của mình – cũng tham dự hội nghị với tư cách "quan sát viên" cùng đoàn đại biểu Venezuela. Họ mang theo các văn bản pháp luật về thuế của Venezuela và các văn bản pháp luật khác về dầu mỏ đã được dịch sang tiếng Arập. Đáng chú ý là sự vắng mặt của đại biểu Iraq. Bất chấp sự thống trị của hệ tư tưởng Nasser trong thế giới Arập, những người cầm quyền mới ở Baghdad không có khuynh hướng lệ thuộc vào Nasser và, không lâu sau cuộc đảo chính đẫm máu, Iraq gần như hoàn toàn đối đầu với Ai Cập. Iraq chính thức tẩy chay Hội nghị dầu mỏ Arập vì nó diễn ra tại Cairo và vì có nguy cơ cho thấy, trong hội nghị này, Nasser sẽ có tiếng nói quyết định đối với các vấn đề về dầu mỏ.

Việc BP giảm giá trước khi Hội nghị diễn ra khiến cho các đại biểu chủ chốt vô cùng giận dữ và muốn tìm một mặt trận chung chống lại cách làm đó. Lo ngại rằng hội nghị sẽ biến thành diễn đàn của chủ nghĩa dân tộc, các công ty dầu mỏ lớn đã gửi quan sát viên tới Cairo. Nhưng những gì diễn ra đã khiến họ hài lòng. Michael Hubbard, quan sát viên của BP, quả quyết với Chủ tịch của công ty này: "Hội nghị có thể được coi là thành công khi mà các vấn đề

chính trị không chiếm ưu thế." Ông nói thêm rằng những cuộc thảo luận không chính thức giữa các đại biểu Arập và các đại biểu phương Tây đã diễn ra "trong bầu không khí thân thiện đặc biệt. Một đặc điểm của hội nghị là không đề cập đến mối quan tâm của phương Tây đối với các nhân tố cơ bản của ngành dầu mỏ." Một đại diện khác của BP nói rằng hội nghị này "có thể được coi như một "dấu cộng" đối với các mối quan hệ trong tương lai của ngành dầu mỏ với các nước chủ nhà Arập".

BP cũng đã thử một vài biện pháp ngoại giao riêng tại cuộc họp này. Hubbard báo cáo với Chủ tịch BP rằng mình có thể thu xếp một cuộc gặp mặt giữa BP và Abdullah Tariki thông qua Wanda Jablonski, một phóng viên rất "năng động ở hậu trường" của tờ Petroleum Week. Jablonski, bằng kinh nghiệm của mình, bảo đảm với ông rằng "hoàn toàn có thể thảo luận những vấn đề kinh tế" với người Arập. Hubbard đáp lại: "Không may, đây không phải là hoàn cảnh thích hợp vì chúng tôi đang bị chỉ trích kịch liệt sự thiếu công bằng vì đã tăng sản lượng dầu mỏ ở Côoét, nơi chỉ có dân số vài trăm nghìn người, nhanh hơn so với Arập Xêút, nước có hàng triệu người sống trong cảnh nghèo đói." Ông nói thêm: "Điều này cũng cho thấy không thể thiết lập được quan hệ với họ." (Sau này, một viên chức của Aramco phàn nàn rằng, khi những người trong ngành dầu mỏ phương Tây nói chuyện với Tariki theo cách "này anh bạn, khi nào anh ở trong ngành lâu như chúng tôi", thì "họ đã gây ra nhiều thiệt hại hơn là họ nghĩ".

"Hãy tôn trọng tất cả, Wanda"

Nhưng Wanda Jablonski bận rộn ở Cairo hơn Hubbard tưởng. Là phóng viên Petroleum Week kiêm biên tập viên của Petroleum Intelligence Weekly (Tuần báo tình báo dầu mỏ), cô là một nhà báo có ảnh hưởng lớn vào thời điểm đó. Tóc vàng và hợp thời trang, cô vượt qua mọi tình huống bằng sự khéo léo của người châu Âu. Vừa quyết đoán vừa độc lập, cô không chỉ trích ngành dầu mỏ mà tạo dựng một kênh trao đổi và cung cấp thông tin trong những năm phát triển rực rỡ của ngành này trên toàn cầu. Lém lỉnh và mạnh mẽ, người phụ nữ này đã vạch ra con đường của mình giữa một thế giới đàn ông gồm các kỹ sư và những người theo chủ nghĩa dân tộc. Bằng trực giác, cô biết phải lợi dụng những mối quan hệ nào, cũng như biết vận dụng khéo léo sức mạnh, vẻ đẹp và sự hấp dẫn của phụ nữ để lấy được thông tin mình muốn. Cô hầu như quen tất cả các nhân vật quan trọng trong ngành dầu mỏ. Đôi khi, cô làm cho công ty này hay công ty kia tức điên lên vì những mẩu tin của mình. Có những công ty thậm chí đã chấm dứt toàn bộ việc mua báo định kỳ cho đến khi

cô làm cho họ phải xấu hổ đến mức phải tiếp tục mua báo trở lại. Tóm lại, không ai trong số những người nắm quyền và chịu trách nhiệm trong ngành dầu mỏ có thể dễ dàng bỏ qua những bài báo của cô.

Sinh ra ở Tiệp Khắc, Jablonski là con một nhà thực vật học và địa chất học nổi tiếng. Cha cô đã tham gia vào công ty Phần Lan, sau này công ty trở thành một bộ phận của Socony-Vacuum, rồi Mobil. Công việc của ông là đi vòng quanh thế giới và khảo sát những vùng đất có khả năng khai thác dầu mang tính cạnh tranh tại các nước mà Socony có kế hoạch kinh doanh. Thực tế, Jablonski học được từ cha về những loài cây nhiều hơn là về dầu mỏ. Được thưởng một xu cho mỗi loài cây mà cô nhận dạng được, cô đã kiếm được 100 đô-la trong một chuyến đi bằng ôtô khắp châu Mỹ. Cô thường đi theo cha trong các đợt ông đi công tác khắp thế giới. Trước khi vào Đại học Cornell, cô đã học ở Hà Lan, Ai Cập, Anh, Marốc, Đức, Áo, Texas và dành gần một tháng đi từ Cairo tới Jerusalem bằng lạc đà. Cô từng nói: "Tôi có một quan điểm khác biệt về thế giới. Tôi không thể cảm thấy thoải mái ở bất kỳ nơi nào, ngoại trừ New York."

Năm 1956, ngay sau cuộc khủng hoảng Suez, Jablonski có một chuyến đi đáng ghi nhớ qua mười hai quốc gia ở Trung Đông. Cô đã đến phỏng vấn vua Saud tại Riyadh. "Hãy đoán xem tôi đã ở đâu tối hôm qua?", cô viết cho đồng nghiệp ở New York. "Tôi đã ở hậu cung của quốc vương Arập Xêút! Tôi đã ở đó... uống trà hoa hồng, ăn tối và tham gia một "bữa tiệc của phụ nữ"... Hãy quên đi những gì các bạn từng thấy trên màn ảnh hay đọc trong Nghìn lẻ một đêm. Không có gì giống như trong tưởng tượng. Tất cả đều giản dị, bình thường, mang không khí gia đình ấm áp, giống như gia đình chúng ta vậy, mặc dù phải thừa nhận rằng gia đình này có quy mô lớn hơn nhiều! Hãy tôn trọng tất cả, Wanda". Cô không nhắc đến các thái giám bảo vệ hậu cung, những người đã không hề để mắt đến cô.

Jablonski không chỉ gặp vua Saud mà còn gặp cả Abdullah Tariki, theo lời cô, "là người đàn ông số một cần phải nhắc tới ở Trung Đông – cho đến khi nào những chính sách chuyển nhượng quyền khai thác dầu mỏ vẫn còn được quan tâm... ông ta còn trẻ so với vị trí của mình." Cô trích dẫn đầy đủ lời cáo buộc độc địa mà Tariki dành cho các công ty dầu mỏ Mỹ hoạt động tại Arập Xêút. Trong cuộc gặp mặt lần thứ hai sau đó hai năm, thấy Tariki vẫn khăng khăng giữ những lời chỉ trích của mình, cô nói: "Còn có một người nữa cũng gàn dở như ông." Cô muốn nói đến Juan Pablo Pérez Alfonzo và hứa sẽ sắp xếp để hai người gặp nhau.

Năm 1959, trong Hội nghị dầu mỏ Arập tại Cairo, cô đã giữ lời và mời Pérez Alfonzo lên phòng mình tại khách sạn Cairo Hilton. Tại đó, cô giới thiệu ông với Abdullah Tariki. Pérez Alfonzo nói: "Tôi đã nghe rất nhiều về ông." Đến lúc này thì công việc thật sự mà Pérez Alfonzo cần phải làm khi đến hội nghị này mới bắt đầu được tiến hành. Hai người đàn ông nhất trí với nhau rằng họ cần phải nói chuyện bí mật với đại biểu các nước xuất khẩu dầu mỏ khác. Nhưng ở đâu? Có một câu lạc bộ du thuyền ở Maadi, ngoại ô Cairo; lúc đó là mùa ít khách du lịch và câu lạc bộ gần như bị bỏ không. Họ có thể hội họp ở đó mà không bị nhòm ngó.

Những cuộc thảo luận sau đó ở Maadi đã được tổ chức bí mật và tuyệt đối thận trọng. Sau này, một đại biểu Iran nói: "Chúng tôi gặp nhau trong một bầu không khí rất James Bond." Các cuộc gặp này, ngoài Pérez Alfonzo và Tariki, còn có một đại biểu Côoét; một đại biểu Iran, người luôn khẳng định mình chỉ có mặt như một quan sát viên và không hề được chính phủ ủy nhiệm; một người Iraq, và từ khi Iraq tẩy chay hội nghị thì ông ta có mặt với vai trò một quan chức của Liên đoàn Arập. Trong điều kiện đó, họ không thể ký một hiệp ước chính thức. Nhưng Pérez Alfonzo biết cách tránh trở ngại này. Họ sẽ ký một "Bản giao kèo của các quý ông", chủ yếu là những khuyến nghị gửi lên chính phủ của họ. Tất cả đều ký không một chút ngần ngại, trừ đại biểu Iran. Quá sợ hãi khi hành động mà không có sự cho phép của Shah, ông ta đã biến mất và người ta phải nhờ đến cảnh sát Cairo mới tìm thấy ông để bổ sung chữ ký của ông vào bản giao kèo.

Những khuyến nghị trong bản giao kèo của các quý ông phản ánh ý định mà Pérez Alfonzo đã ấp ủ trong đầu trước khi rời Caracas. Chính phủ của họ sẽ thành lập một Ủy ban tư vấn dầu mỏ để bảo vệ cơ cấu giá cả và thiết lập các công ty nhà nước. Các chính phủ cũng bị thúc ép chính thức từ bỏ quy tắc 50-50 đã được trân trọng ở phương Tây và chuyển sang chia theo tỷ lệ ít nhất là 60-40 có lợi cho mình. Thêm vào đó, các chính phủ nên thiết lập các cơ sở lọc dầu trong nước, đầu tư vào hạ nguồn và hội nhập hơn nữa để "đảm bảo những thị trường ổn định" cho chính mình và bảo vệ nguồn thu của chính phủ. Trong phạm vi của mình, tuy mang tính bí mật, bản giao kèo của các quý ông là một mốc đánh dấu sự thay đổi năng động của ngành dầu mỏ, đánh dấu những bước đi đầu tiên dẫn đến việc thành lập một chiến tuyến chung chống lại các công ty dầu mỏ. Wanda Jablonski, như thường lệ, vẫn ở gần trung tâm của những hoạt động quan trọng; cô là người chắp nối cho liên minh này, liên minh sẽ phát triển thành Tổ chức các nước xuất khẩu dầu mỏ – OPEC.

Chương 26
OPEC VÀ GIẾNG DẦU SÔI SỤC

Trong khi đó, lượng dầu dư thừa vẫn tăng lên. Giá dầu tiếp tục giảm xuống, chủ yếu vì chính sách thương mại của Liên Xô muốn tăng cường bán dầu cho phương Tây, giảm giá và có những thỏa thuận trao đổi. Trong Chiến tranh Lạnh, nhiều người phương Tây tin rằng, chiến dịch dầu lửa tăng cường của Liên Xô không chỉ là một chiến lược thương mại mà còn là một đòn tấn công chính trị có mục đích đẩy Tây Âu vào sự phụ thuộc, làm suy yếu tính thống nhất của NATO và phá hoại vị thế dầu của phương Tây tại Trung Đông. Thượng nghị sĩ Kenneth Keating cho rằng: "Chiến tranh kinh tế là biện pháp đặc biệt thích hợp với mục tiêu thống trị thế giới của họ." Về người lãnh đạo Liên Xô, Kenneth phát biểu: "Khrushchev đã hơn một lần đe dọa sẽ chôn vùi chúng ta. Ngày càng có bằng chứng cho thấy ông ta có lẽ cũng muốn dìm chết chúng ta trong biển dầu nếu chúng ta để cho chiến lược dầu của ông ta thành công."

Rõ ràng, Liên Xô thể hiện mình là một đối thủ cạnh tranh rất "khó nhằn". Liên Xô cần đô-la và các ngoại tệ mạnh khác của phương Tây để mua trang thiết bị công nghiệp và sản phẩm nông nghiệp. Dầu mỏ là một trong số ít những thứ mà họ cần bán cho phương Tây. Ở góc độ kinh tế, không dễ cưỡng lại mức giá Liên Xô đưa ra bởi dầu từ Biển Đen của Liên Xô chỉ bằng một nửa giá dầu niêm yết của Trung Đông. Các công ty lo ngại khi thấy Liên Xô tích cực bán dầu cho Tây Âu, thị trường chính của dầu Trung Đông. Sự lo ngại càng gia tăng khi họ biết khách hàng quan trọng nhất của Liên Xô chính là Enrico Mattei, người Italia mà họ ghét cay ghét đắng.

Một lần nữa, như trường hợp năm 1959, cách duy nhất để các công ty đối phó với tình trạng nguồn cung vượt mức và, đặc biệt, chống lại mối đe dọa từ Liên Xô, là giảm giá. Nhưng giảm giá nào?

Nếu giá thị trường giảm xuống, các công ty dầu mỏ sẽ phải hứng chịu toàn bộ thua lỗ một mình. Liệu họ có thể giảm giá niêm yết một lần nữa? Lần giảm giá đầu tiên, vào tháng 2 năm 1959, đã làm sôi sục Hội nghị dầu mỏ các nước Arập và dẫn tới bản giao kèo của các quý ông. Điều gì sẽ xảy ra nếu họ lặp lại hành động này?

Cái êke và thước lôga

Tháng 7 năm 1960, 15 tháng sau Hội nghị dầu mỏ các nước Arập ở Cairo, Ủy ban Standard Oil New Jersey đã họp tại New York để xem xét vấn đề giá dầu niêm yết. Cuộc họp diễn ra trong bầu không khí rất gay gắt. Monroe Rathbone, có biệt danh "Jack", được bầu làm chủ tịch mới. Cuộc đời của Rathbone thật sự là một cuốn sách giáo khoa về lịch sử ngành dầu mỏ Mỹ. Cả cha và chú ông đều là những ông trùm tinh chế dầu ở Tây Virginia. Bản thân Rathbone là kỹ sư hóa và sau Chiến tranh thế giới thứ nhất đã đến làm việc tại một khu chế xuất dầu khổng lồ ở Baton Rouge. Ông là thành viên đầu tiên của làn sóng mới đã biến việc chế xuất từ "một sự kết hợp giữa nghệ thuật và phỏng đoán" trở thành một môn khoa học – theo cách nói của một người ở Jersey.

Ở tuổi 31, Rathbone trở thành Tổng giám đốc khu chế xuất Baton Rouge. Tại đây, ông đã phát triển kỹ năng chính trị khi né tránh những đòn tấn công kiểu ăn cướp của Huey Long, ông trùm chính trị mị dân của Lousiana, người "vận động chống lại Standard Oil". Rathbone đã thông qua công ty này để đạt tới vị thế cao nhất. Với tư cách là một ông chủ, Rathbone tỏ ra tự tin, quyết đoán, điềm tĩnh và không hề có hứng thú thảo luận những vấn đề nhỏ. Một đồng sự đã miêu tả ông như là một "kỹ sư với một cái ê-ke".

Điều đáng tiếc là toàn bộ sự nghiệp của Rathbone đã dành cho những vị trí khác nhau trong nước Mỹ nên, chỉ bằng trực giác, ông không hiểu sự thay đổi tâm lý của các nhà sản xuất dầu nước ngoài. Việc né được đòn tấn công của Huey Long, người theo chủ nghĩa dân biểu, không phải là cuộc tập dượt tốt như Rathbone từng nghĩ để đối phó với những nhà lãnh đạo theo chủ nghĩa dân tộc tại các nước xuất khẩu dầu. Rathbone đơn giản không hiểu lần giảm giá dầu thứ hai sẽ được đón nhận ra sao. Thậm chí, dường như ông không thấy cần phải tham vấn các nhà sản xuất đã khiến ông mất kiên nhẫn. Ông từng nói: "Tiền là thứ rượu nặng đối với một số nước nghèo và một số người nghèo."

Dường như sau đó, Jersey đã bị chi phối vì những thứ đại loại như vô số những ủy ban thuộc "Ủy ban các Công ty Standard New Jersey". Hệ thống này có mục tiêu dự đoán và đi trước những

quyết định, để bảo đảm một vấn đề sẽ được xem xét kỹ lưỡng từ mọi khía cạnh. Tuy nhiên, theo một cổ đông, Rathbone "có một kiểu quyết tâm chứa đựng bằng chứng hiển nhiên và đáng sợ về sự sụp đổ." Vào thời điểm đó, Rathbone đang chú tâm vào vấn đề chiến lược là giành những khoảng trống trên thị trường, nên đã quyết định lấn át hệ thống ủy ban và áp đặt việc giảm giá niêm yết.

Howard Page, chuyên gia đàm phán Trung Đông của Jersey, kịch liệt phản đối. Howard và nhiều người trong Ủy ban Jersey cho rằng Rathbone không hiểu thấu đáo vấn đề hoặc những phản ứng có thể nổ ra. Page có nhiều kinh nghiệm quốc tế vì đã từng giúp các tổ chức cung cấp dầu mỏ Mỹ và Anh trong chiến tranh, dưới thời Harold Ickes, trước khi ông trở thành điều phối viên Trung Đông của Jersey. Một người từng đàm phán với với Page nhận xét: "Đó là một người rất cứng rắn. Ông ta luôn thủ sẵn một cái kính lúp trong vạt áo để có thể tính toán và giảm tới nửa xu cuối cùng trên mỗi thùng dầu. Tuy nhiên, ông ta cũng là người có tầm nhìn và rất có khả năng nắm bắt tầm nhìn của người khác." Page hiểu rõ sức ép có thể gây bùng nổ chủ nghĩa dân tộc tại Trung Đông, và lo sợ đồng nghiệp ở Jersey, đặc biệt là Rathbone, không hiểu được điều đó.

Trong một nỗ lực thuyết phục đồng sự, Page sắp xếp để Wanda Jablonski vừa trở về từ Trung Đông tới gặp Ủy ban Jersey. Wanda nói với họ rằng, theo báo cáo của một nhà ngoại giao Anh, ở Trung Đông hiện đang tồn tại "thái độ nịnh bợ Nasser trong hầu hết các tầng lớp, và sự thù địch đối với phương Tây bị khoét sâu rõ rệt. Trong lĩnh vực dầu mỏ, điều này kéo theo sự phản đối ngày càng kịch liệt chống lại chế độ chiếm hữu ruộng đất." Cô nghe thấy rất nhiều lời chỉ trích cay nghiệt chống lại các công ty dầu mỏ quốc tế đang rút kiệt sự thịnh vượng của các quốc gia Arập từ các thủ đô nước ngoài; với người Trung Đông, không thể chấp nhận thực tế là giám đốc điều hành các công ty dầu mỏ đang kiểm soát vận mệnh các quốc gia xuất khẩu dầu Trung Đông từ những vùng đất xa xôi như London, New York, Pittsburgh… Jablonski thậm chí còn phát biểu với Ủy ban Jersey rằng với cấu trúc hiện tại, IPC và Aramco sẽ sớm tiêu vong, và đây hẳn là điều cuối cùng mà họ muốn nghe.

Trong một cuộc gặp riêng với Jablonski, Rathbone kịch liệt phản đối bản điều tra về sức mạnh chủ nghĩa dân tộc của cô. Rathbone bác bỏ những mối quan ngại của cô. Ông vừa từ Trung Đông về và nói với Jablonski rằng cô quá bi quan.

Jablonski gay gắt đáp lại: "Ông chưa bao giờ đi sâu quá lớp bề mặt. Jack, hãy tự giúp mình đi. Ông đi trên thảm đỏ, ông chỉ ở đó vài ngày. Sẽ khôn ngoan hơn nếu ông không đưa ra những lời đó."

Khi Ủy ban Jersey bàn về việc giảm giá dầu, Page đã chống lại chủ trương này. Page khẳng định cần tham vấn và thỏa hiệp với các chính phủ, không đơn phương làm bất cứ điều gì. Page ám chỉ sẽ có một sự cắt giảm, nhưng hành động đó chỉ có thể có hiệu lực sau khi có sự thảo luận và đồng thuận với các chính phủ. Các nhà lãnh đạo khác ủng hộ quan điểm này, nhưng Jack Rathbone thì không, và ông là Chủ tịch. Rathbone bác bỏ và cho rằng Page luôn tự cho mình là "ông biết tuốt". Ông quyết định Jersey sẽ đi trước, giảm giá và sẽ thực hiện những điều ông muốn, nghĩa là không cần có sự tham vấn trước của bất kỳ chính phủ nào hay bất cứ ai.

Ngày 9 tháng 8 năm 1960, không hề thông báo cho các quốc gia xuất khẩu dầu, Jersey tuyên bố giảm gần 14 xu/thùng dầu thô Trung Đông – khoảng 7%. Các công ty khác cũng làm theo, dù không nhiệt tình và thậm chí còn cảm thấy lo lắng. Theo John Loudon của hãng Shell, đó là "một đòn thí mạng". "Bạn không thể chỉ bị định hướng trước sức mạnh của thị trường trong một ngành quan trọng đối với nhiều chính phủ. Bạn phải cân nhắc những điều khác nữa. Bạn phải hết sức cẩn thận." Đã có được bài học cho riêng mình khi giảm giá năm 1959, BP đã tuyên bố là "rất tiếc khi nghe được tin này".

Phản ứng của các nước sản xuất dầu vượt xa mức "rất tiếc" này. Standard Oil New Jersey đã bất ngờ có một động thái cắt giảm đáng kể doanh thu của mình. Thêm vào đó, một quyết định ảnh hưởng quá lớn tới tình hình tài chính và hình ảnh quốc gia của họ lại được tiến hành đơn phương, không có bất kỳ sự tham vấn nào. Họ cảm thấy bị lăng mạ. Theo Howard Page, đó là "một mất mát quá sức tưởng tượng". Một quan chức khác của Jersey cũng chống lại việc giảm giá, khi đó đang ở Baghdad, nhớ lại: "Thật may là chúng tôi còn sống mà ra khỏi nơi đó."

"Chúng ta đã thành công!"

Các quốc gia xuất khẩu dầu vô cùng giận dữ và lập tức phản ứng. Chỉ vài giờ sau khi Standard Oil tuyên bố giảm giá niêm yết vào tháng 8 năm 1960, Abdullah Tariki đánh điện cho Juan Pablo Pérez Alfonzo và sau đó vội vã đến thăm Beirut trong 24h. Khi các nhà báo hỏi: "Chuyện gì sẽ xảy ra?", ông trả lời: "Hãy đợi đấy!". Tariki và Pérez Alfonzo muốn tập hợp các bên ký kết khác của Hiệp ước Cairo càng nhanh càng tốt. Trong sự rối loạn xen lẫn với

tức giận và cảm giác bị xúc phạm, người Iraq nhận ra một cơ hội chính trị. Chính phủ cách mạng của Abdul Karim Kassem không muốn tham gia "trật tự Nasser" ở Trung Đông và phản đối tới cùng việc Nasser chi phối chính sách dầu mỏ thông qua vai trò thống lĩnh của ông ta trong Liên đoàn Arập và các hội nghị về dầu mỏ khác của các nước Arập. Bây giờ người Iraq nhận thấy có thể sử dụng việc giảm giá dầu như chất xúc tác để thành lập một tổ chức mới dành riêng cho các nước xuất khẩu dầu (bao gồm cả hai nước không ở trong liên đoàn Arập là Iran và Venezuela) và họ có thể phân lập chính sách dầu mỏ khỏi Nasser. Người Iraq cũng hy vọng một tổ chức như vậy sẽ hỗ trợ họ chống lại IPC và mang lại thêm thu nhập đang rất cần thiết đối với họ. Chớp thời cơ để tập hợp các nước xuất khẩu dầu khác dưới ngọn cờ Iraq, họ đã nhanh chóng phát đi lời mời dự hội nghị Baghdad.

Khi bức điện của chính phủ Iraq được gửi tới văn phòng của Pérez ở Caracas, ông rất vui mừng. Đó chính là sự hình thành của một "Hiệp hội Texas" quốc tế mà ông nhiệt thành ủng hộ. Pérez hào hứng tuyên bố với các cộng sự khi cầm bức điện trong tay: "Chúng ta đã làm được!" "Chúng ta đã thành công!"

Các công ty dầu mỏ nhanh chóng nhận ra việc đơn phương cắt giảm giá là một sai lầm nghiêm trọng. Ngày 8 tháng 9 năm 1960, Shell tăng giá bán lên 2-4 xu/thùng. Một hành động quá muộn màng. Ngày 10 tháng 9, đại diện của các nước xuất khẩu dầu, Arập Xêút, Venezuela, Côoét, Iraq, Iran, đã tới Baghdad. Quatar tham dự với tư cách quan sát viên. Có những điềm báo xấu cho cuộc họp. Pérez Alfonzo phải trì hoãn chuyến khởi hành từ Caracas vì một cuộc đảo chính nhằm chống lại chính phủ dân chủ mới. Ngay chính Baghdad cũng đông đặc xe tăng và binh lính vũ trang, chính thể cách mạng mới được đặt trong tình trạng báo động trước nguy cơ một cuộc đảo chính. Trong suốt các cuộc thảo luận, lính vũ trang luôn đứng phía sau từng đoàn đại biểu.

Ngày 14 tháng 9, hội nghị hoàn thành mục đích. Một chính thể mới được thành lập nhằm chống lại các công ty dầu mỏ quốc tế. Nó được gọi là Tổ chức các nước Xuất khẩu Dầu mỏ OPEC. Mục tiêu của tổ chức này rất rõ ràng: bảo vệ giá dầu, hay nói chính xác hơn là khôi phục mức giá trước khi bị giảm. Kể từ đây, các quốc gia thành viên có thể đòi hỏi các công ty phải tham vấn ý kiến của họ về giá cả – vấn đề quan trọng ảnh hưởng tới thu nhập của những nước này. Họ cũng kêu gọi thành lập một hệ thống "điều tiết sản xuất", và đó cũng là giấc mơ của Tariki và Pérez về một "Ủy ban đường sắt Texas" có quy mô toàn cầu. Họ cam kết sẽ đoàn kết trong trường hợp các công ty tìm cách trừng phạt một nước trong

tổ chức.

Sự ra đời của OPEC khiến các công ty phải nghĩ lại, nhượng bộ và đưa ra lời xin lỗi công khai. Vài tuần sau đó, một đại diện của Standard Oil phát biểu trong một hội nghị dầu mỏ của các nước Arập: "Nếu các ngài không đồng tình với những điều chúng tôi đã làm, chúng tôi vô cùng xin lỗi. Bất cứ khi nào, vì bất kỳ lý do gì và trong bất cứ hoàn cảnh nào, nếu các ngài không đồng ý với một điều chúng tôi đã làm, thì chúng tôi rất tiếc là việc đã xảy ra như thế. Dù những điều chúng tôi đã thực hiện đúng hay sai, việc các ngài cho đó là sai lầm hoặc không hiểu vì sao chúng tôi làm như thế, là thất bại của chúng tôi."

Lời xin lỗi được đưa ra thận trọng trước năm thành viên sáng lập OPEC, những nước đóng góp tới 80% lượng dầu thô xuất khẩu của toàn thế giới. Hơn nữa, theo lời Fadhil al-Chalabi, người sau này là Phó tổng thư ký OPEC, việc thành lập OPEC tượng trưng cho "hành động chung đầu tiên thể hiện chủ quyền của các nước xuất khẩu dầu mỏ", cũng như "bước ngoặt đầu tiên trong quan hệ kinh tế quốc tế theo hướng các quốc gia giành lấy quyền kiểm soát các nguồn tài nguyên thiên nhiên".

Bất chấp tất cả những động thái và sự khoa trương, tổ chức mới ra đời dường như không đáng sợ hay thật sự gây ấn tượng với các công ty. Dù có xin lỗi như thế nào, các công ty cũng không quá coi trọng tổ chức này. Howard Page của Standard Oil tuyên bố: "Chúng tôi không coi đó là sự kiện quan trọng bởi chúng tôi tin rằng nó sẽ không hoạt động được." Fuad Rouhani, thành viên đoàn đại biểu Iran có mặt tại hội nghị thành lập OPEC và là tổng thư ký đầu tiên của OPEC nhận thấy rằng, ban đầu các công ty đều khẳng định "OPEC không tồn tại". Chính phủ các nước phương Tây cũng không quá chú ý tới những diễn biến này. Trong một báo cáo bí mật dài 43 trang về "Dầu Trung Đông" vào tháng 11 năm 1960, hai tháng sau khi OPEC ra đời, CIA chỉ dành vẻn vẹn bốn dòng nói về tổ chức này.

OPEC những năm 1960

OPEC chỉ có được hai thành công đáng ghi nhận trong thời kỳ đầu tồn tại: làm cho các công ty dầu mỏ phải thận trọng khi tiến hành bất cứ một hành động đơn phương quan trọng nào và không dám giảm giá dầu một lần nữa. Có nhiều nguyên nhân lý giải tại sao OPEC thể hiện được rất ít vai trò trong thập niên đầu tồn tại. Lượng dự trữ dầu của tất cả các quốc gia thành viên, trừ Iran, thật sự phụ thuộc vào hợp đồng với giới chủ mỏ và các công ty. Điều

này hạn chế khả năng kiểm soát của nhà nước. Thêm nữa, thị trường dầu mỏ thế giới đang lâm vào tình trạng dư thừa, các nước xuất khẩu là những đối thủ cạnh tranh với nhau, họ phải lo nắm giữ thị trường nhằm duy trì lợi nhuận nên không thể xa lánh các công ty mà họ đang phụ thuộc để thâm nhập vào những thị trường này.

Thập niên 1960 chứng kiến sự tiếp diễn của quá trình phi thực dân hóa và sự trỗi dậy những nghi vấn và tranh cãi trong "Thế giới thứ ba". Đó là vấn đề chủ quyền trong lĩnh vực dầu mỏ, vấn đề phức tạp và trung tâm khi OPEC thành lập năm 1960 nhưng chìm đi trong những năm tiếp theo, khi các công ty tìm cách đáp ứng yêu cầu tăng lợi nhuận của các quốc gia xuất khẩu khi sản lượng khai thác tăng lên. Đó còn là những nhân tố chính trị có quy mô rộng hơn. Tại Arập Xêút, vua Faisal đang nắm chắc quyền lực trong tay, đối đầu với người anh em Saud và quay sang thân phương Tây. Thực tế, một sự cạnh tranh chính trị đã sớm phát triển giữa Arập Xêút và Ai Cập, đạt đỉnh điểm là cuộc chiến thay thế tại Yemen. Bên ngoài khu vực Trung Đông, Venezuela đặt mục tiêu theo đuổi một mối quan hệ ổn định với Mỹ và trở thành quốc gia chủ chốt trong Liên minh vì sự tiến bộ của các chính phủ Kenedy và Johnson. Các diễn biến chính trị quốc tế, bao gồm vị trí thống trị và tầm quan trọng của Mỹ đối với an ninh của một số quốc gia sản xuất dầu mỏ, khiến cho các nước này không thể thách thức Mỹ và các quốc gia công nghiệp phương Tây khác.

Trong khi các thành viên OPEC có một mục tiêu kinh tế chung là tăng lợi nhuận, thì sự cạnh tranh chính trị giữa các nước này cũng vô cùng gay gắt. Năm 1961, khi Côoét hoàn toàn tách rời khỏi Anh, Iraq tuyên bố quyền cai quản quốc gia nhỏ bé này và đe dọa xâm lược, và chỉ rút lui sau khi Anh phái một hạm đội tới giúp Côoét phòng thủ. Để phản đối, Iraq tạm thời từ bỏ tư cách thành viên của OPEC. Hai quốc gia xuất khẩu dầu lớn, Iran và Arập Xêút, thì nhìn nhau với thái độ cảnh giác và ghen tị, ngay cả khi sự lớn mạnh của Nasser và chủ nghĩa dân tộc ở Ai Cập và trên khắp khu vực Trung Đông đe dọa vương triều đồng thời vai trò thủ lĩnh chính trị của họ trong khu vực. Quốc vương Iran muốn tăng lợi nhuận với tốc độ nhanh nhất và tin rằng điều đó chỉ có thể đạt được bằng cách bán ra nhiều dầu mỏ hơn, chứ không phải bằng cách sản xuất cầm chừng và tăng giá. Ông muốn chắc chắn Iraq sẽ giành được và duy trì một vị thế vượt trội, thỏa mãn tham vọng của mình: "Iran phải trở lại là quốc gia sản xuất dầu mỏ lớn nhất. Tỷ lệ quốc tế về dầu mỏ rất hay về mặt lý thuyết nhưng không khả thi chút về mặt thực tiễn."

Abdullah Tariki, người đề xướng việc chia tỷ lệ sản xuất, quyết định trở thành đồng minh với Saud, một lựa chọn không khôn ngoan. Faisal thắng trong cuộc tranh giành quyền lực. Năm 1962, Tariki bị bãi chức và cái ghế bộ trưởng dầu mỏ của ông chuyển giao cho một cố vấn luật trẻ tuổi trong nội các: Ahmed Zaki Yamani, người không đặc biệt tha thiết với ý tưởng thành lập một Ủy ban đường sắt Texas quốc tế. Tariki bị tách khỏi OPEC. Trong 15 năm tiếp theo, ông sống lưu vong nay đây mai đó với tư cách chuyên gia tư vấn, cố vấn cho các công ty dầu mỏ và nhà báo, một cây bút luôn lên án các công ty dầu mỏ đồng thời hối thúc các nước Arập giành lại toàn bộ quyền kiểm soát các mỏ dầu.

Một người "cha đẻ" khác của OPEC, Pérez Alfonzo, cũng dần vỡ mộng không chỉ với chính trị mà với cả OPEC. Áp lực của cương vị bộ trưởng và tất cả các chuyến công cán đã đưa ông đến quyết định từ chức năm 1963. Pérez cho rằng sứ mệnh của mình là tập hợp các nhà sản xuất dầu mỏ lại với nhau và đã thực hiện điều đó, ngoài ra ông không còn điều gì khác phải làm. Vài tuần sau khi từ chức, Pérez cũng từ bỏ luôn vai trò lĩnh xướng tại OPEC vì sự thiếu hiệu quả của tổ chức này và vì không mang lại bất kỳ lợi ích nào cho Venezuela. Sau đó, ông rút về dinh thự của mình để đọc, viết và nghiên cứu triết học. Pérez đã bảo toàn được dinh cơ và các khu vườn của mình như một ốc đảo cho sự suy ngẫm, tính toán và chỉ trích, trong một thành phố đang phát triển bùng nổ, ầm ĩ và tràn ngập xe cộ. Nhưng ông không còn nói về sự "gieo hạt dầu mỏ", mà gọi dầu mỏ là "đống phân của quỷ". Trong những năm cuối đời, Pérez tiếp tục kêu gọi tiết kiệm các nguồn tài nguyên và phản đối sự ô nhiễm do xã hội công nghiệp gây ra. Ngay trước khi qua đời năm 1979, ông nói: "Tôi trước hết và luôn là một nhà sinh thái học. Giờ đây, tôi không còn quan tâm tới dầu mỏ nữa. Tôi sống cho những bông hoa của tôi. OPEC, với tư cách là một nhóm sinh thái, đã thật sự biến mất."

Gần như trong suốt thập kỷ 1960, các công ty dầu mỏ luôn tìm cách tránh đàm phán trực tiếp với OPEC. Giám đốc điều hành của một công ty nhớ lại: "Quan điểm của chúng tôi là chúng tôi sở hữu quyền khai thác và sẽ dàn xếp với các quốc gia, nơi có các mỏ thuộc quyền khai thác của chúng tôi." OPEC tiếp tục tồn tại trong suốt thập kỷ, ở vị trí ngoài lề, theo cách nói của một người khác: "Thực tế của thế giới dầu mỏ xoay quanh hạn ngạch nhập khẩu của Mỹ, hoạt động xuất khẩu dầu của Nga và cạnh tranh. Đó là những điều lấp đầy các cột báo thương mại, tâm trí các quan chức dầu mỏ và các bản ghi nhớ của những người hoạch định chính sách chính phủ. Đó là những mối bận tâm lớn nhất của ngành dầu mỏ." Bao trùm tất cả các diễn biến khác là sự gia tăng chóng mặt

nhu cầu và tốc độ, tăng thậm chí còn chóng mặt hơn nguồn cung dầu. Dường như thời điểm để OPEC thách thức quyền lực của các công ty dầu mỏ lớn đã qua hoặc chưa tới.

"Biên giới mới" – và thêm nhiều con voi

Khi thành lập OPEC, các quốc gia thành viên đã gần như mất khả năng kiểm soát hoạt động xuất khẩu dầu. Toàn bộ các mỏ dầu mới được tìm thấy và đi vào khai thác trong thập kỷ 1960, càng làm tăng nguồn cung vốn đã tràn ngập thị trường. Các nước sản xuất dầu mới có thể sẽ trở thành thành viên của OPEC, nhưng họ bước vào thị trường thế giới trước tiên với tư cách là đối thủ cạnh tranh, giành giật thị phần với các quốc gia "có tên tuổi".

Trong giai đoạn này, châu Phi được xem như "biên giới mới" của dầu mỏ thế giới. Pháp là nước đi đầu khám phá nguồn dầu ở đây, phác thảo nên những chính sách được thiết lập sau Chiến tranh thế giới thứ nhất, khi Clemenceau nói dầu mỏ là "máu của thế giới" và khẳng định trong vấn đề này, ông không muốn phụ thuộc vào "những người bán tạp phẩm" là các công ty nước ngoài. Muốn tiếp tục là một cường quốc, Pháp bắt buộc phải có nguồn dầu của riêng mình. Vài tháng sau Chiến tranh thế giới thứ hai, Charles de Gaulle đề ra một chủ trương phát triển nguồn cung dầu mỏ bên trong đế chế Pháp. Mục tiêu là làm cho sản lượng dầu của Pháp trên toàn thế giới ít nhất cũng phải tương đương với sức tiêu thụ của đất nước, để cân bằng thanh toán và củng cố an ninh. Nhà vô địch của Pháp, CFP đang tập trung dàn xếp với IPC và lo giữ vị thế tại Trung Đông nên chính phủ Pháp đã thiết lập một nhóm công ty nhà nước, dưới quyền Phòng nghiên cứu dầu mỏ BRP (Bureau de Recherches Pétroliers), có nhiệm vụ phát hiện dầu ở bất cứ lãnh thổ nào trên Đế chế Pháp. Sau vài năm, dầu được tìm thấy ở Gabon, Tây Phi.

Ở Bắc Phi, Cao ủy Pháp tại Marốc tìm cách khai thác tiềm năng của khu vực Sahara, bất chấp sự hoài nghi từ nhiều phía. Giáo sư địa chất nổi tiếng nhất của Sorbone tuyên bố chắc nịch rằng không có dầu ở Sahara và khẳng định sẵn sàng uống bất cứ giọt dầu nào khai thác được ở đó. Tuy nhiên, trên một lãnh thổ rộng lớn và ít sự cạnh tranh để xin được giấy phép, một doanh nghiệp nhà nước khác là Công ty dầu tự trị RAP (Régie Autonome des Pétroles) đã bắt đầu thăm dò và đến năm 1956 phát hiện ra có dầu mỏ ở Angiêri.

Việc tìm ra dầu ở Angiêri, trong khu vực Sahara, khiến Pháp vô cùng hào hứng. Tại đây, lần đầu tiên Pháp có thể kiểm soát nguồn

dầu mỏ từ một nơi ngoài Trung Đông và ngoài tầm với của người Anglo-Saxon (mặc dù Shell cũng là một đối tác trong dự án tại Angiêri). Khủng hoảng Suez sau đó càng củng cố thêm tầm quan trọng của Sahara đối với Pháp, và một lần nữa chứng tỏ sự nguy hiểm của tình trạng phụ thuộc vào người Anglo-Saxon, mà ở đây là Mỹ, không đáng tin cậy cả về dầu mỏ và sự hậu thuẫn chính trị. Người Pháp nhận ra họ đã bị đồng minh Mỹ phản bội. Hơn nữa, cuộc khủng hoảng Suez đã giáng một đòn mạnh vào cả lòng tự hào lẫn sự ổn định kinh tế của Pháp. Hội đồng kinh tế Chính phủ đã phát động một chiến dịch thăm dò quốc tế tăng cường, đặc biệt là ở châu Phi: "Việc đa dạng hóa nguồn cung là một điều kiện an ninh căn bản với đất nước chúng ta."

Tất cả những điều này khiến việc phát hiện và việc đẩy mạnh quá trình khai thác dầu ở Angiêri càng trở nên quan trọng. "Sahara" trở thành một từ có sức lôi cuốn kỳ diệu ở Pháp. "Sahara" sẽ giải phóng Pháp khỏi sự phụ thuộc vào người nước ngoài và khỏi nỗi đau sâu sắc vì những cuộc khủng hoảng tỷ giá hối đoái; "Sahara" sẽ đem lại sức sống mới cho công nghiệp Pháp; "Sahara" là câu trả lời của người Pháp cho vùng Ruhr, nơi đã diễn ra điều thần kỳ sau chiến tranh của Đức. Năm 1957, một năm trước khi quay trở lại nắm quyền, De Gaulle đích thân thực hiện một chuyến viếng thăm cá nhân tới các vùng dầu mỏ tại Sahara. De Gaulle nói với công nhân mỏ trên sa mạc: "Các bạn đã đem lại cơ hội lớn cho đất nước. Điều này có thể thay đổi vận mệnh của chúng ta."

Việc khai thác dầu rất khó khăn. Tại những vùng dầu nằm sâu trong sa mạc, những thứ đơn giản nhất, như nước, cũng phải chuyên chở hàng trăm dặm bằng xe tải xuyên qua những vùng đất hoang không có đường xá. Năm 1958, hai năm sau ngày tìm ra dầu tại đây, dòng dầu đầu tiên bắt đầu chảy ra khỏi sa mạc và xuất khẩu tới Pháp. Tuy nhiên, trở ngại lớn nhất chính là cuộc chiến giành độc lập đẫm máu bắt đầu ở Angiêri năm 1954. Lực lượng nổi dậy coi Sahara là một phần lãnh thổ Angiêri, trong khi người Pháp lại nghĩ ngược lại. Trong tương lai, việc sản xuất dầu tại Sahara không còn bảo đảm. Một số người Pháp tin rằng người Anglo-Saxon và Signor Mattei ở Italia đã thông đồng với lực lượng nổi dậy để giành một lối tiếp cận thuận lợi nguồn dầu mỏ tại Angiêri sau khi nước này giành được độc lập.

Chính sách của Pháp đã mang lại kết quả. Năm 1961, dù phải đối phó với những nguy cơ trên, về cơ bản, các công ty Pháp đã khai thác dầu tại nhiều nơi khác nhau và đưa về Pháp, đáp ứng 94% nhu cầu trong nước. Trong năm tiếp theo, Angiêri chính thức giành được độc lập. Nhưng Hiệp định Evian mà De Gaulle ký kết

với Angiêri đã bảo đảm vị trí của Pháp trong nguồn dầu mỏ Sahara.

Tuy nhiên, không có điều khoản đề cập đến thời hạn của thỏa thuận đã ký với Angiêri. Để củng cố vị thế dầu mỏ của Pháp và để cạnh tranh hiệu quả hơn với các công ty lớn, năm 1965 RAP sáp nhập với BRP. André Giraud, Giám đốc phụ trách nhiên liệu giải thích: "Chúng tôi đã chọn cách thích nghi với tình hình quốc tế." Công ty sáp nhập có tên là Doanh nghiệp nghiên cứu và hoạt động dầu mỏ (Entreprise de Recherches et d' Activités Pétrolières), tên thường gọi là Elf-ERAP và sau này được biết đến nhiều hơn với cái tên đơn giản Elf, một nhãn hiệu xăng của hãng này. Phát triển từ những cơ sở tại Angiêri, Elf phát động một chiến dịch thăm dò khai thác toàn cầu và trở thành một thế lực mới, một trong những công ty dầu mỏ lớn nhất và cũng là một trong những tập đoàn công nghiệp lớn nhất thế giới.

Các quốc gia khác cũng tăng sản lượng. Các công ty lớn cũng hành động mau lẹ. Dù kiểm soát phần lớn Trung Đông, các công ty dầu mỏ vẫn muốn đa dạng hóa nguồn cung cấp để không phải trở thành con tin của những sự kiện xảy ra tại các nước quanh vịnh Ba Tư. Như một quản lý của Shell đã nói năm 1957, họ muốn có một vị trí "mang tính phòng thủ thương mại hơn là cho tất cả trứng của chúng tôi vào một giỏ". Một liên doanh giữa Shell và BP, bắt đầu tìm kiếm ở Nigeria năm 1937, cuối năm 1956 đã phát hiện ra dầu ở vùng đồng bằng lầy lội của sông Niger. Nhưng không gì có thể so sánh với dòng dầu phi thường phun ra từ sa mạc biệt lập ở vương quốc Libya. Sự kiện này làm biến đổi ngành công nghiệp dầu mỏ thế giới và cả chính trị thế giới.

Số độc đắc Lybia

Trong Chiến tranh thế giới thứ hai, hàng nghìn xe tăng liên tục tuần tiễu trên vùng sỏi đá khô cằn Libya trong trận đại chiến trên sa mạc giữa quân Đức và Anh. Khi đó, lực lượng Rommel rơi vào tình trạng thiếu nhiên liệu và sau cùng bị đè bẹp. Cả hai bên đều không biết khi máy đo nhiên liệu báo cạn dầu thì cách nơi họ đang chiến đấu khoảng 100 dặm có một trong những mỏ dầu lớn nhất thế giới.

Sau Chiến tranh thế giới thứ hai, Libya được xem là khu vực tương đối quan trọng xét trên góc độ quân sự. Đó là nơi đặt căn cứ của Lực lượng không quân Wheelus, một trong những căn cứ máy bay ném bom chính của Mỹ tại Đông bán cầu. Ngoài ra, Libya không có vị trí đáng kể trong quan hệ quốc tế. Ba tỉnh độc lập đã

tự hợp lại để tạo thành đất nước có số dân ít ỏi này. Đứng đầu hệ thống chính trị còi cọc ở đây là ông vua già Idris, người không thực sự giống một ông vua. Ông đã một lần viết chiếu thoái vị nhưng thành viên của bộ lạc đã ngăn cản. Libya là một đất nước rất nghèo, bị hạn hán và bệnh dịch tàn phá. Triển vọng kinh tế của quốc gia này không có gì hứa hẹn. Sau Chiến tranh thế giới thứ hai, những mặt hàng xuất khẩu dẫn đầu của Libya là cỏ esbarto để sản xuất loại giấy như hóa đơn thanh toán, và phế thải kim loại từ những chiếc xe tăng, xe tải và vũ khí hoen gỉ do lực lượng Phát xít và Đồng minh bỏ lại.

Nhưng đến giữa những năm 1950, các chuyên gia địa chất đưa ra giả thiết đất nước này có thể sản xuất dầu mỏ. Năm 1955, để khuyến khích hoạt động thăm dò và phát triển, Lybia ban hành Luật dầu mỏ cho phép nhượng nhiều quyền khai thác ở quy mô nhỏ, thay vì một quyền khai thác trên một khu vực rộng lớn như thông lệ ở các nước Vùng Vịnh. Bộ trưởng Dầu mỏ Libya giải thích: "Tôi không muốn Libya khởi đầu giống như Iraq hay Arập Xêút hay Côoét. Tôi không muốn nước mình nằm trong tay một công ty dầu mỏ." Libya sẽ nhượng quyền khai thác cho nhiều công ty độc lập – những công ty không có nền sản xuất hay quyền khai thác để bảo vệ ở Tây bán cầu, nên không có lý do gì để bị chậm chân trong việc khai thác và sản xuất càng nhiều càng tốt, càng nhanh càng tốt, ở Lybia. Luật pháp nước này cũng đưa ra một biện pháp khuyến khích. Chính phủ chủ trương tính giá dầu Lybia theo giá thị trường, tức là thấp hơn giá ảo đang được đội lên. Điều này có nghĩa là dầu Libya sẽ sinh lãi nhiều hơn so với dầu của các quốc gia khác. Đây là lý do tuyệt vời để bất cứ công ty nào tập trung đầu tư vào Lybia. Mục tiêu trung tâm của chính sách này được Bộ trưởng Dầu mỏ Libya khái quát: "Chúng tôi muốn tìm ra dầu thật nhanh".

Chiến lược mở rộng đó đã tỏ ra hiệu nghiệm. Trong những vòng đàm phán đầu tiên năm 1957, 17 công ty trúng thầu tổng cộng 84 tổ hợp sản xuất. Bộ máy Libya bắt đầu chuyển động. Tuy nhiên, điều kiện làm việc ở đây rất khó khăn, đất nước lạc hậu và không có điện thoại kết nối với bên ngoài. Những người muốn liên lạc xuyên đại dương với Mỹ đều phải bay sang Rome để gọi điện. Công việc của các nhà địa chất bị ảnh hưởng vì những khó khăn mà họ không lường trước: theo thống kê, có tới ba triệu quả mìn còn sót lại sau Chiến tranh thế giới thứ hai, khiến không ít nhà địa chất và công nhân mỏ bị thương hay thiệt mạng. Các công ty phải lập các đội dò tìm, tháo dỡ mìn và thậm chí còn phải tuyển mộ cả những quân nhân Đức từng rải mìn theo lệnh của tướng Rommel cho công việc này.

Kết quả thăm dò ban đầu đáng thất vọng và sớm gây nản lòng. BP bắt đầu tháo dỡ các kho chứa, nhà xưởng để chuẩn bị rút đi. Tháng 4 năm 1959, tại giếng dầu Zelten, cách bờ Địa Trung Hải khoảng 100 dặm, có một cuộc đình công lớn của công nhân Standard Oil New Jersey. Quốc vụ viện Mỹ nói với Bộ Ngoại giao Anh: "Lybia trúng độc đắc." Mỉa mai thay, Jersey cũng sắp sửa bỏ Libya. Suy cho cùng, hãng này đang sở hữu 30% quyền khai thác của Aramco – một nguồn dầu dường như vô tận, là thành viên của cả IPC và công-xooc-xiom Iran, đồng thời là nhà sản xuất lớn nhất ở Venezuela. Song, mặc dù các nguy cơ có vẻ rất lớn, nhưng việc có dầu Lybia sẽ mang đến một lợi thế rất quan trọng. M. A. Wright, từng là điều phối viên sản xuất toàn cầu của Jersey, phát biểu: "Mục tiêu của chúng tôi khi thâm nhập vào Libya là tìm thấy dầu để có thể cạnh tranh với Trung Đông. Trên cơ sở đó, chúng tôi có thể nâng cao vị thế trước Arập Xêút nhờ nguồn dầu thô mới." Hơn nữa, Jersey, cũng như các công ty khác, tin rằng những nguy cơ gây bất ổn chính trị tại Libya thấp hơn nhiều so với các nước Vùng Vịnh hay Venezuela.

Khi dầu được phát hiện ở Zelten, dòng thác tìm kiếm và thăm dò lại tiếp tục. Đến năm 1961, 10 mỏ dầu lớn được phát hiện và Libya bắt đầu xuất khẩu dầu. Đó là một loại dầu thô có chất lượng cao được gọi là "dầu ngọt". Dầu thô ở Libya có thể chế xuất thành xăng cùng nhiều loại sản phẩm nhẹ và "sạch" khác, và là thứ nhiên liệu hoàn hảo cho các loại xe hiện đại ở châu Âu, đặc biệt phù hợp phong trào bảo vệ môi trường đang lên. Trong khi đó, dầu thô của vịnh Ba Tư là dầu nặng, chủ yếu để sản xuất các loại chất đốt. Thêm nữa, Libya là một địa điểm rất thuận lợi cho quá trình phân phối đến các thị trường lớn. Khác hẳn với Trung Đông, dầu mỏ ở đây không phải quá cảnh qua kênh Suez hay vòng qua vùng rừng châu Phi. Từ Libya có một tuyến đường vận chuyển nhanh và an toàn đi qua Địa Trung Hải tới các khu chế xuất tại Italia và bờ biển phía nam Pháp. Năm 1965, Libya trở thành quốc gia xuất khẩu dầu thứ sáu thế giới, cung cấp 10% lượng dầu xuất khẩu trên toàn thế giới. Đến cuối thập kỷ 1960, quốc gia này sản xuất hơn ba triệu thùng dầu/ngày, và năm 1969, sản lượng thực của Libya vượt qua Arập Xêút. Đó là một thành công không ngờ tới của đất nước này, nơi một thập kỷ trước còn chưa phát hiện ra mỏ dầu nào.

Tuy nhiên, với sự thịnh vượng đến nhanh chóng và bất ngờ này, môi trường kinh doanh của Libya cũng "nặng mùi" tham nhũng. Ai cũng có vẻ có quyền. Một người điều hành công ty dầu mỏ phàn nàn công ty của mình đang bị "mạ kền và bòn rút" cho đến chết. Những người khác lại tìm kiếm những điều còn hơn cả đánh bóng

mạ kền. Bud Reid, một nhà địa chất của Occidental Petroleum, một công ty nhỏ độc lập của Mỹ đã giành được một số quyền khai thác đáng kể tại Libya, nhớ lại: "Khi bạn sử dụng bất cứ nhà thầu khoán địa phương nào thì đó sẽ là một cuộc tống tiền. Sức ép tới từ mọi phía. Nếu anh em đồng hao của anh ta là một quan chức Cục Hải quan địa phương, đột nhiên một số trang thiết bị cần hải quan thông qua sẽ đến chậm. Và muốn chúng được thông qua, bạn phải một phi vụ vận chuyển bằng một hãng vận chuyển nào đó." Gia đình quản gia của hoàng gia đặc biệt nổi tiếng vì nhận nhiều khoản lót tay cực lớn. Cái chết của một thành viên gia đình này do tai nạn ôtô đã gây ra khủng hoảng trong nước. Một quan chức dầu mỏ Mỹ giải thích: "Việc này khiến người ta không biết phải đút lót cho ai."

Sự nổi lên của dầu mỏ Libya ảnh hưởng nặng nề tới giá dầu thế giới, tạo thêm sức ép cho sự xuống giá dầu sau vụ Suez. Dầu Libya chiếm lĩnh những nơi mà dầu Nga còn bỏ trống. Ở Libya, hơn một nửa sản lượng nằm trong tay các công ty độc lập mà hầu hết không có chi nhánh như các công ty lớn. Các công ty độc lập này cũng không có lý do để hạn chế khai thác, bởi họ không có những nguồn cung khác phải bảo vệ. Hơn nữa, họ phải đứng ngoài thị trường Mỹ vì hạn ngạch – biện pháp bảo hộ và khuyến khích dầu mỏ giá cao ở nội địa. Những lý do chính trị, kinh tế và địa lý buộc các công ty độc lập hoạt động tại Libya phải đổ dồn vào thị trường duy nhất là châu Âu và tìm cách bán dầu bằng bất cứ giá nào. Trên toàn thế giới, nhiều công ty dầu mỏ tìm kiếm thị trường nhiều hơn mức cầu và sự cạnh tranh tàn khốc là kết quả tất yếu. Từ năm 1960 đến 1969, giá dầu thị trường giảm 36 xu/thùng, tức là giảm 22%, hay 40% nếu tính cả lạm phát – một mức tuột dốc còn kinh khủng hơn nhiều. Howard Page của Jersey nhớ lại: "Dầu mỏ luôn có sẵn cho bất cứ ai, bất cứ lúc nào, bất cứ nơi đâu và với mức giá thấp tới mức ai cũng có thể trả được. Tôi muốn nói, tôi chưa từng chứng kiến một cuộc cạnh tranh nào khốc liệt tới mức đó. Có thể nói thị trường đã ngã giập mặt."

Chuyến bay cuối cùng của Mattei

Ai là người khơi mào cuộc đối đầu với quyền lực của các công ty dầu mỏ lớn? Đó là Enrico Mattei. Khi biến ENI và công ty con kinh doanh dầu mỏ AGIP thành lực lượng có quy mô thế giới, Mattei đi từ trận chiến này tới trận chiến khác và sau cùng, thách thức không chỉ các công ty đó mà cả với Chính phủ Mỹ và Tổ chức hiệp ước Bắc Đại Tây Dương vốn đang lo lắng vì Mattei tìm cách trở thành một khách hàng lớn của dầu giá rẻ Liên Xô. Ông có ý định kết nối đường ống dẫn dầu bắt nguồn từ Địa Trung Hải của Italia

với hệ thống ống dẫn phía tây của Liên Xô và đổi ống dẫn của Italia với dầu Liên Xô. Tuy nhiên, Mattei cũng hướng đến sự thỏa hiệp trong các cuộc chiến khốc liệt với Standard Oil New Jersey và các công ty lớn khác. Ông chuẩn bị tới Mỹ gặp tân Tổng thống John Kennedy. Chính phủ Mỹ ủng hộ nỗ lực giảm căng thẳng với Mattei của các công ty dầu mỏ và, theo lời của Đại sứ Mỹ tại Italia tháng 4 năm 1962, "tìm cách hiệu quả để vỗ về lòng tự trọng của ông ta nhằm giảm thiểu những mâu thuẫn tương lai".

Ngày 27 tháng 10 năm 1962, Mattei cất cánh từ Sicily trên chiếc phi cơ riêng. Bạn đồng hành duy nhất với Mattei là trưởng đại diện tạp chí Time tại Rome, người đi theo ông trùm Italia để đưa tin. Họ hướng đến Milan, nhưng không bao giờ tới đích. Trong một cơn bão khủng khiếp, chiếc máy bay bị rơi cách đường băng sân bay Linate Milan khoảng bảy dặm.

Vì đó là Italia, là Mattei và vì con người gây nhiều tranh cãi của ông, có nhiều luồng thông tin về nguyên nhân gây ra vụ tai nạn. Một số người nói lực lượng tình báo phương Tây đã ngầm phá hoại chiếc máy bay do Mattei đã ký những hợp đồng dầu mỏ với Liên Xô. Một số người lại cho rằng một tổ chức quân sự bí mật của Pháp đứng đằng sau vụ này vì người Pháp chống lại nền độc lập của Angiêri trong khi Mattei chỉ trích chủ nghĩa thực dân và vai trò của Pháp tại nước này, đồng thời lại có mối quan hệ thân thiết với lực lượng nổi dậy. Nhưng cách lý giải do thời tiết và số phận thuyết phục hơn. Mattei luôn vội vàng, gấp gáp, thiếu kiên nhẫn và không cho phép một cơn bão ngăn hạ cánh khi ông có việc quan trọng cần giải quyết trên mặt đất. Ông thường xuyên bắt phi công bay xuyên qua Địa Trung Hải bất chấp thời tiết và luôn an toàn. Nhưng lần này, ông đã đi quá xa.

Lúc đó, Mattei mới 66 tuổi và đang ở trên đỉnh cao của đế chế do mình xây dựng. Ông dường như không thể bị đánh bại và không thể bị tổn thương. Người phụ trách chuyên mục các vấn đề quốc tế của tờ New York Times gọi ông là "nhân vật quan trọng nhất Italia", trên cả Thủ tướng Rome và Giáo hoàng Vatican. Người ta cho rằng, ông có đóng góp lớn nhất trong sự "thần kỳ Italy". Kể từ đó, địa điểm đặt trụ sở của ENI tại Rome được gọi là "Piazza Enrico Mattei". ENI cũng như AGIP, vẫn tiếp tục phát triển và mở rộng. Nhưng không có Mattei, những ngày huy hoàng của ENI, với tư cách công ty dầu mỏ tự do số một thế giới, đã trôi qua.

Những đối thủ mới

Mattei, dù qua đời, đã khơi mào cho một cuộc cách mạng dẫn đến

sự sụp đổ nền thống trị của các công ty lớn. Theo thông lệ, cơ cấu của ngành công nghiệp dầu mỏ đang thay đổi liên tục. Lịch sử dầu mỏ quốc tế thế kỷ XX ghi dấu bằng việc "những người mới đến" liên tục phá vỡ trật tự đã được thiết lập. Về cơ bản, cho tới những năm 1950, dường như họ đã ít nhiều thích ứng và trở thành một phần của trật tự đó. Tuy nhiên, tình hình này đã chấm dứt vào năm 1957, khi Mattei thực hiện thương vụ với Iran và người Nhật theo đuổi vụ thăm dò ngoài khơi khu vực Trung lập. Tiếp nối cuộc cách mạng mà Mattei khởi xướng, hoạt động mạnh mẽ của Libya những năm 1960 đã và sẽ làm cho cục diện thay đổi nhiều hơn nữa. Giờ đây, có rất nhiều bên tham gia vào trò chơi dầu mỏ quốc tế với những lợi ích trái ngược nhau và khác xa thời kỳ cộng tác của "Bảy chị em".

Có nhiều nguyên nhân lý giải sự bùng nổ số lượng người chơi. Ưu thế và sự phát triển của công nghệ đã giảm thiểu nguy cơ rủi ro về địa lý và tạo điều kiện thuận lợi cho các hoạt động thăm dò, sản xuất. Các chính phủ đang sản xuất dầu mỏ và cả các chính phủ sắp sản xuất dầu mỏ đều thực thi chính sách nhượng bộ, nhằm tạo điều kiện cho các công ty độc lập và người chơi mới thâm nhập thị trường. Những cải thiện về du lịch, truyền thông và thông tin khiến Mỹ Latinh, Trung Đông và châu Phi bớt xa xôi và dễ tiếp cận hơn. Tỷ lệ đầu tư trở lại vào công nghiệp dầu mỏ quốc tế tăng lên cho tới giữa những năm 1950 cũng là một yếu tố thuận lợi. Hệ thống thuế của Mỹ tạo điều kiện cho các vụ đầu tư nước ngoài ít rủi ro và hấp dẫn hơn. Tỷ lệ dầu có hạn ở Mỹ cũng khuyến khích các công ty tập trung tìm kiếm thăm dò, khai thác và sản xuất dầu mỏ ở bên ngoài. Nhu cầu dầu mỏ của các nước công nghiệp ở mức cao, trong khi chính phủ của các nước tiêu thụ và sản xuất dầu mỏ ngày càng coi dầu mỏ là động lực phát triển kinh tế, yếu tố quan trọng đối với an ninh, lòng tự hào và quyền lực.

Một nguyên nhân khác nữa là vai trò vượt trội của Mỹ trong khối đồng minh phương Tây và trong nền kinh tế thế giới. Mỹ có tầm ảnh hưởng không thể phủ nhận và đã hất cẳng các đế quốc thực dân cũ. Khả năng quân sự của Mỹ rất đáng nể và vượt trội; thành tựu kinh tế của Mỹ đáng ngưỡng mộ và thèm muốn. Đồng đô-la thống trị tuyệt đối. Mỹ trở thành trọng tâm của một trật tự kinh tế khuyến khích dòng chảy ra ngoài của vốn, công nghệ, kinh nghiệm quản lý trong lĩnh vực dầu mỏ cũng như các ngành công nghiệp khác. Mỹ cũng ở vị thế cho phép thiết lập một trật tự chính trị mới, trong đó, những nguy cơ và mối đe dọa có thể kiểm soát được.

Số người tham gia cuộc chơi dầu mỏ đã tăng lên đáng kể, đặc biệt tại khu vực Trung Đông. Năm 1946, có 9 công ty dầu mỏ hoạt động, năm 1956 là 19 và tới năm 1970, con số này đã tăng lên 81. Theo thống kê, từ năm 1953 đến 1972, có hơn 350 công ty thâm nhập ngành dầu mỏ ở nước ngoài (không phải của Mỹ) hoặc mở rộng hoạt động. Trong số các "đấu thủ quốc tế" mới này, có 15 công ty dầu mỏ lớn của Mỹ, 20 công ty dầu cỡ trung, 10 công ty khí tự nhiên, hóa chất và thép lớn của Mỹ, cùng với 25 hãng không phải của Mỹ. Điều này rất khác so với khi chiến tranh vừa kết thúc, thời điểm chỉ có sáu công ty Mỹ cùng với 5 hãng lớn thăm dò dầu mỏ trên thế giới. Năm 1953, không có một công ty dầu mỏ tư nhân nào trên thế giới, ngoài bảy công ty lớn nhất với lượng dự trữ tối đa khoảng 200 triệu thùng dầu. Tới năm 1972, ít nhất 13 "đấu thủ quốc tế mới", trong đó mỗi hãng sở hữu hơn 2 tỷ thùng dầu nước ngoài dự trữ. Tổng cộng những người mới đến sở hữu 112 tỷ thùng dầu dự trữ, tức 1/4 tổng lượng dầu dự trữ của thế giới tự do. Tới năm 1972, các công ty mới đạt sản lượng khai thác 5,2 triệu thùng/ngày.

Một kết quả rõ ràng nhất của vũ đài đông đúc người chơi này là sự suy giảm lợi nhuận. Cho đến giữa những năm 1950, đầu tư nước ngoài trong ngành kinh tế này đạt tỷ lệ lợi nhuận rất cao – nhiều người cho đó là phần thưởng của việc dám chấp nhận rủi ro ở những nơi xa xôi và khó tiếp cận trong bối cảnh bất an ngay sau chiến tranh; những người khác thì coi đó là kết quả của một thị trường ít cạnh tranh, một ngành công nghiệp chỉ chịu sự chi phối của một số ít đấu thủ lớn. Chuỗi khủng hoảng – Mossadegh và Iran, chiến tranh Triều Tiên và vụ Suez – tiếp tục duy trì mức lợi nhuận trên 20%. Nhưng khi kênh đào Suez được mở cửa trở lại năm 1957, cuộc cạnh tranh khắc nghiệt giữa các nhà cung cấp bắt đầu, khiến giá và lợi nhuận đều đi xuống. Chiều hướng này liên tục tiếp diễn trong thập kỷ 1960, lợi nhuận từ đầu tư nước ngoài chỉ đạt 11-13%, tương đương với lợi nhuận của các ngành công nghiệp chế tạo. Trong khi các nước xuất khẩu dầu mỏ đang ngồi đếm những khoản tiền khổng lồ chưa từng có trước đây thì bản thân nền công nghiệp dầu mỏ lại không còn là một phần thưởng như trước đây nữa.

Đi trên dây – Iran chống lại Arập Xêút

Cuộc chiến sản xuất trên quy mô toàn cầu càng thúc đẩy cuộc cạnh tranh vốn đã kéo dài giữa hai nước có tiềm năng dầu mỏ lớn của Trung Đông là Iran và Arập Xêút. Sản lượng gia tăng trên toàn thế giới đẩy các công ty lớn vào một tình huống chính trị khó xử. Họ phải cân bằng cung cầu, mặc dù sản lượng của các nước mới

nổi đang tăng lên, tức là phải hãm sản lượng tại Vùng Vịnh, kho dự trữ lớn nhất thế giới. Và sản lượng dù tăng nhanh tại khu vực này thì cũng không thể so với trữ lượng của nó cho phép hay không nhanh như mức mà các chính phủ ở đây mong muốn. Tuy nhiên, ở Mỹ, Ủy ban đường sắt Texas và các cơ quan tương tự ở các bang khác sẽ quản lý và hạn chế sản lượng. Tại các khu vực dồi dào dầu lửa quanh vịnh Ba Tư, việc kìm sản lượng ở mức dự đoán của các công ty lớn rất cần thiết để lấp đầy khoảng trống giữa nhu cầu dự báo và sản lượng của phần còn lại của thế giới. Do đó, vịnh Ba Tư trở thành nhân tố giữ ổn định và là cơ chế kiểm soát để cân bằng cung cầu. Đó là "khu vực cánh" hoặc, theo cách gọi của nhiều nhà kinh doanh dầu mỏ, "giếng phun dầu". Tuy nhiên, phân chia sản lượng giữa Iran và Arập Xêút hoàn toàn không dễ dàng. Nó đòi hỏi một sự khéo léo và nỗ lực rất lớn, mà chỉ có thể hy vọng thành công một nửa, để thỏa mãn Iran, với một Shah quá tham vọng, và một Arập Xêút không có ý định thừa nhận vai trò của Iran trong lĩnh vực dầu mỏ hay trong bất cứ lĩnh vực nào khác.

Có nhiều điểm mâu thuẫn giữa hai quốc gia: nước này thuộc bán đảo Arập, nước kia thì không; nước này theo dòng Sunni, còn nước kia theo dòng Shia. Nước nào cũng muốn trở thành lãnh đạo, cả trong khu vực lẫn thế giới các nước sản xuất dầu mỏ, nhưng cả hai đều không thực hiện được tham vọng lãnh thổ của mình. Cạnh tranh trong lĩnh vực sản xuất dầu mỏ càng khiến cho sự ghen tị và nghi ngờ giữa hai quốc gia trở nên sâu sắc hơn. Bởi lẽ, sản lượng được quy đổi thành của cải, và đến lượt nó, của cải là quyền lực, ảnh hưởng và sự tôn trọng.

Cuộc cạnh tranh giữa Iran và Arập Xêút gây ra vấn đề lớn cho các công ty lớn. Nói như J. Kenneth Jamieson, người sau này là Chủ tịch Exxon, họ như đang phải "giữ thăng bằng trên một sợi dây kéo căng". Khả năng được thua sẽ rất lớn. Các công ty không muốn mất đi vị thế ở bất kỳ nước nào. Cả bốn công ty trong tập đoàn Aramco – Jersey, Mobil (tiền thân là Socony-Vacuum), Standard của California và Texaco – cùng đồng tình ở một điểm: không được làm gì gây nguy hại đến quyền khai thác dầu ở Arập Xêút. Howard Page, Giám đốc khu vực Trung Đông của Jersey khẳng định, thách thức nằm ở chỗ phải làm Arập Xêút hài lòng để giữ vị trí của Aramco vì "đây là quyền khai thác quan trọng nhất trên toàn thế giới và chúng tôi không muốn mạo hiểm đánh mất nó vì bất cứ cơ hội nào". Để Arập Xêút đánh giá họ nghiêng về Iran trong vấn đề sản lượng có thể đe dọa quyền khai thác này.

Tuy nhiên, Iran có tiềm năng nắm quyền chi phối trong khu vực

nên nếu không thỏa mãn được Quốc vương Iran thì ít nhất cũng phải xoa dịu cơn tức giận của ông. George Parkhurst, điều phối viên của Công ty Standard California tại Trung Đông nói: "Không ai khai thác được đủ dầu thô để thỏa mãn chính phủ tất cả các nước Vùng Vịnh Ba Tư trong thời gian này." Nếu có sự đầu tư thích đáng, tiềm năng cung cấp dầu đơn giản sẽ vượt quá cầu tại bất cứ thời điểm nào. Tỷ lệ tăng sản lượng phải được phân bổ theo cách để không chính phủ nào phải chịu thiệt thòi. Arập Xêút được thì Iran sẽ mất, và ngược lại. Page của công ty Jersey cho biết: "Nó giống như một quả bóng bay, đặt nó ở chỗ này, nó lại bay sang chỗ khác. Nhưng nếu chấp thuận tất cả các yêu cầu, chúng ta sẽ phải nhận hậu quả nặng nề."

Như để làm tình hình phức tạp hơn, các công ty lớn còn đang thỏa thuận trên tư cách đối tác với nhiều quốc gia khác, trong khi họ có những lợi ích trái ngược và cạnh tranh nhau. Một số công ty có nhiều dầu thô hơn mức cần thiết và số khác lại có quá ít. Page cho biết: "Điều cần làm là đàm phán với các đối tác mọi lúc có thể. Họ luôn cạnh tranh nhau." Sau đó, cuộc chiến trở nên căng thẳng hơn với sự tham gia của những người Mỹ kinh doanh độc lập từng là bước đệm trong các công-xooc-xiom của Iran. Họ không có nguồn dầu thô hay quyền khai thác quan trọng nào phải bảo vệ và cũng ít bị ảnh hưởng vì tình hình thế giới, nên muốn khai thác càng nhiều dầu ở Iran càng tốt và tiếp thị bằng mọi khả năng. Họ đang đẩy sản lượng tăng lên ở Iran, và các công ty lớn nghi ngờ họ đang gây áp lực với Shah. Nhưng nếu sản lượng của Iran tăng lên, các công ty độc lập sẽ có nhiều dầu để "rao bán", theo cách nói của Page, và cạnh tranh với các công ty lớn, trong khi các công ty này phải kìm sản lượng của Arập Xêút và giải thích với Ahmed Zaki Yamani đang điên tiết, và có thể với chính nhà vua Faisal.

Vấn đề phân phối sản lượng giữa Arập Xêút và Iran như thế nào, xét cho cùng, không phải là một vấn đề kinh tế. Mức giá chênh lệch giữa hai quốc gia thường chỉ là một hoặc hai xu, "chẳng đáng gì", Page nói. Thực ra, đó là một quyết định chiến lược và chính trị. Đã nhiều lần Howard Page phải lĩnh trách nhiệm đại diện cho cả bốn công ty của Aramco để lý giải và biện minh cho hành động của các công ty. Zaki Yamani, Bộ trưởng Dầu mỏ Arập Xêút, là một đối thủ đáng gờm. Biết Page đặc biệt có cảm tình với người Iran, ông không ngần ngại bày tỏ nghi ngờ của mình về việc Page đang thiên vị Iran và gây ảnh hưởng lên sản lượng của Arập Xêút.

Thỏa thuận với người Iran cũng không dễ dàng. Hiệp ước Công-xooc-xiom năm 1954 đã cam kết sản lượng dầu của Iran ít nhất cũng phải tăng theo tốc độ tăng trưởng trung bình của cả khu

vực. Tuy nhiên, Shah vẫn cho rằng mình đã bị các công ty dầu mỏ lừa dối. Trong một bữa tiệc ở Nhà Trắng năm 1964, ông nói với Lyndon Johnson rằng các công ty này chỉ ưu tiên các nước Arập. Ông cũng thêm, OPEC đã trở thành "công cụ cho chủ nghĩa đế quốc Arập". Chính ý muốn cháy bỏng muốn biến Iran thành nước xuất khẩu số một Trung Đông đã khiến nhà vua cho áp dụng hàng loạt sách lược và biện pháp đối với các công ty xung quanh, và thậm chí còn cố gắng thúc đẩy Quốc vụ viện Mỹ và Bộ Ngoại giao Anh gây áp lực lên các công ty thuộc các khu vực địa chính trị quan trọng.

Quốc vương Iran nhớ chính xác vị trí mình đứng khi gặp người bạn cũ Kim Roosevelt, người đã dàn xếp cuộc đảo chính giúp ông lấy lại chính quyền trước đó một thập kỷ. Ông nói với Roosevelt về sự mệt mỏi vì bị Mỹ đối xử không khác gì một đứa trẻ con. Ông liệt kê tất cả các phương thức đã áp dụng để giúp phương Tây đạt được quyền lợi, bao gồm cả "cuộc nổi dậy của Iran chống lại cuộc tấn công bất ngờ của Nasser". Tuy nhiên, tất cả những gì ông nhận được chỉ là sự thờ ơ và ngược đãi. Ông nói thêm: "Mỹ đối xử tốt với kẻ thù hơn với bạn bè" và cảnh báo mối quan hệ đặc biệt giữa Iran và Mỹ "sẽ sớm chấm dứt". Để làm rõ hơn quan điểm của mình, ông hàn gắn lại mối quan hệ với Nga, thỏa thuận với Matxcơva về khí đốt và đe dọa ngừng nhập khẩu của Iran từ phương Tây mà hướng đến Liên bang Xô Viết.

Các chính sách của Quốc vương Iran tỏ ra hiệu quả. Cả Chính phủ Mỹ và Anh đều thúc các công ty dầu mỏ nỗ lực tối đa để đáp ứng nhu cầu của Iran. Iran cũng tạo áp lực liên tục và trực tiếp lên các công ty nhằm gia tăng sản lượng. Tất cả các phương pháp đều được thử nghiệm để làm hài lòng nhà vua. Các công ty thậm chí còn đổi từ lịch Tây sang lịch Iran để sản lượng tính trong năm cao hơn. Trong các cuộc đàm phán, không ai dám lên tiếng phản đối nhà vua khi ông mắc lỗi, ngay cả trong môn số học đơn giản và ông lại hay mắc những lỗi như thế. Áp lực gia tăng mà nhà vua đặt ra trong khoảng giữa những năm 1960 đã đạt kết quả như mong đợi. Trong các năm từ 1957 đến 1970, sản lượng dầu mỏ của Iran tăng tốc lớn hơn so với Arập Xêút. Cụ thể là, sản lượng của Iran đã tăng 387%, so với 258% của Arập Xêút. Tuy nhiên, do Arập Xêút khởi đầu với con số lớn hơn nên xét về mặt tuyệt đối, sản lượng tương ứng của mỗi quốc gia tăng khoảng 5% trong năm 1970. Tình thế trở nên cân bằng mặc dù các cuộc tranh cãi vẫn nổ ra.

Tuy nhiên, để có được những kết quả này, các công ty của Arập Xêút và Iran đều phải chịu các khoản nợ khổng lồ để xoa dịu một

bên khác, nước Iraq cực đoan, dù chất lượng dịch vụ của nước này không thỏa đáng. Đầu những năm 1960, Iraq đã thu hồi 99,5% quyền khai thác của IPC, do Calouste Gulbenkian thành lập, và chỉ để lại cho công ty này khu vực họ đang thật sự sản xuất dầu. IPC, về phía mình, ngừng đầu tư cho thăm dò và sản xuất trong khu vực này. Kết quả là sản lượng của Iraq chỉ tăng lên từ từ trong những năm 1960, trong khi đáng lẽ cũng phải tăng nhanh như của Iran và Arập Xêút và khiến cho việc phân chia sản lượng trở thành một vấn đề không có lối thoát.

Trong giai đoạn này, tại phía đông nam bán đảo Arập, Oman nổi lên như một sân chơi dầu mỏ hấp dẫn. Standard Oil của bang New Jersey có cơ hội tham gia sân chơi này. Tuy nhiên, khi vấn đề được đề đạt lên hội đồng quản trị công ty thì Howard Page phản đối. Ông đã dành khá nhiều thời gian để đàm phán với Arập Xêút và Iran nên ông dễ dàng hiểu họ sẽ phản ứng dữ dội thế nào. Đặc biệt, ông có thể tưởng tượng được những gì Yamani sẽ nói với ông nếu Jersey và Aramco lại tìm cách hạn chế sản lượng của Arập Xêút để phân cho một nước láng giềng. Điều này trái với nguyên tắc số một của Jersey là không làm bất cứ điều gì ảnh hưởng đến quyền khai thác của Aramco.

Phòng sản xuất Jersey không tán thành ý kiến của Page. Suy cho cùng, họ là những nhà địa chất, việc khám phá và phát triển các nguồn dự trữ mới là tất cả những gì cần phải làm trong cuộc chơi này. Tham vọng của họ là tìm ra những "con voi" mới và họ thấy rất hứng thú với Oman. Một nhà địa chất vừa trở về từ đó đề đạt với hội đồng quản trị: "Tôi chắc chắn ở đây có 10 tỷ thùng dầu."

"Thôi được", Page trả lời, "Tôi thì hoàn toàn chắc chắn là chúng ta không nên tham gia và không giải quyết việc này. Tôi sẽ đầu tư vào đây nếu tôi biết chắc không có dầu, nhưng tôi sẽ không làm gì nếu có dầu, vì chúng ta sẽ có nguy cơ mất quyền khai thác ở Aramco." Với cách nghĩ này, Jersey đã rời Oman. Tuy nhiên, các nhà địa chất đã đúng và Oman trở thành nước sản xuất dầu mỏ quan trọng, với Shell ở vị trí dẫn đầu.

"Chúng tôi – các công ty dầu độc lập"

Người tiêu dùng khắp thế giới đón nhận dầu mỏ giá rẻ từ Venezuela và Trung Đông. Sau một thời gian lưỡng lự, chính phủ các nước công nghiệp cũng làm như vậy, trừ Mỹ. Việc tăng nguồn dầu mỏ nước ngoài giá rẻ như một giải pháp giảm áp lực lên dự trữ của Mỹ không còn được khuyến khích và hoan nghênh. Hơn nữa, cơn lũ nhập khẩu dầu mỏ ngày càng tăng được xem, ít nhất

là trong con mắt các nhà kinh doanh độc lập, như một mối nguy hiểm làm giảm giá dầu nội địa và hủy hoại nền công nghiệp trong nước. Đầu năm 1949, nhà địa chất người Dallas tên là Tex Willis đã viết thư cho thượng nghị sĩ Lyndon B. Johnson, hỏi ông ta "có khả năng làm gì đó để giúp chúng tôi, công ty độc lập, trước việc dầu nhập khẩu năm nay làm mất của thị trường dầu Texas 2 tỷ đô-la hay không?" Tex Willis khẳng định: "Số ít Hoàng tử Arập hoàn toàn lãnh đạm trước sự phá sản của bất cứ công ty Texas độc lập nào vì... Standard Oil New Jersey đã tuyên bố họ cần tiền."

Johnson và đoàn đại biểu Quốc hội của các bang có dầu đã nghe Tex Willis và các nhà dầu mỏ Texas khác và nhanh chóng tìm cách bảo vệ nền công nghiệp dầu mỏ nội địa trước Venezuela và Trung Đông. Johnson cử John Connally, cố vấn thân cận của mình, cùng một số đại biểu Quốc hội Texas đến Bộ ngoại giao; họ muốn gây ấn tượng với chế độ quan liêu và thờ ơ khi nói khả năng "tái đắc cử [của họ] phụ thuộc vào việc [họ] có đưa ra được câu trả lời thỏa đáng trước cử tri hay không". Đại diện các bang có dầu đề nghị tăng thuế nhập khẩu dầu lên gấp mười lần, từ 10,5 xu lên tới 1,05 đô-la Mỹ/thùng, và hạn chế lượng dầu nhập khẩu ở mức tối đa là 5% tổng lượng tiêu dùng trong nước. Không đồng tình với biện pháp này, Tổng thống Harry Truman nói với một đại biểu Quốc hội: "Có một sai lầm căn bản trong lập luận của những người muốn kìm hãm hoạt động ngoại thương của chúng ta vì quyền lợi của đám đông dầu mỏ."

Sau chiến tranh Triều Tiên, khi dầu Iran quay trở lại thị trường dầu mỏ thế giới cùng với sự sụp đổ của Mossadegh, dầu nhập khẩu đã thâm nhập sâu hơn vào thị trường dầu và than nội địa. Kết quả là hình thành một liên minh sản xuất dầu và than thành công giữa các bang nhằm tìm cách hạn chế dầu nhập khẩu. Tuy nhiên, áp đặt thuế quan cũng như hạn ngạch đối với dầu nhập khẩu là những biện pháp mà chính quyền mới của Eisenhower không muốn áp dụng. Chính quyền này muốn khuyến khích thị trường tự do nhằm mở rộng quan hệ kinh tế với các quốc gia đang phát triển và giữ họ trong vòng kiềm tỏa của phương Tây. Mặc dù vậy, Quốc hội vẫn nhất trí giao cho tổng thống quyền quyết định giới hạn lượng dầu nhập khẩu thông qua "Luật an ninh quốc gia quốc gia" bổ sung cho Luật thương mại năm 1955. Luật này cho phép tổng thống kiểm soát sản lượng dầu mỏ nếu nhận thấy tình hình an ninh quốc gia hay sự ổn định kinh tế bị đe dọa.

Eisenhower miễn cưỡng sử dụng quyền lực mới này. Thay vì đưa ra giới hạn bắt buộc với dầu nhập khẩu, chính quyền của ông kêu gọi các nhà kinh doanh tự hạn chế lượng dầu nhập khẩu. Chính

quyền đã phát động một chiến dịch gửi thư và vận động đạo đức nhằm thẳng vào các công ty nhập khẩu. Tuy nhiên, chiến dịch này không ngăn được dầu Trung Đông tiếp tục đổ vào với lượng lớn và giá cạnh tranh.

Cuộc khủng hoảng Suez năm 1956 làm dấy lên mối quan ngại về an ninh quốc gia. Sụt giá khiến các nhà kinh doanh dầu mỏ độc lập càng đòi hỏi quyết liệt một hình thức bảo hộ dưới dạng thuế quan hay hạn ngạch. Các công ty lớn, có cơ sở sản xuất ở nước ngoài, không hưởng ứng yêu cầu này. Eisenhower, vẫn phản đối chủ nghĩa bảo hộ và đề ra một giải pháp khác. Ông đặt ra câu hỏi là, tại sao chính phủ không dự trữ đủ lượng dầu cần thiết phòng trường hợp an ninh quốc gia bị đe dọa? Trong cuộc họp nội các, ông nhắc lại với cộng sự điều mà ông gọi là "lời đề nghị cũ", tức là chính phủ sẽ tiếp tục nhập khẩu dầu với giá thấp và dự trữ trong các giếng dầu đã khai thác hết. Có lẽ ông nhớ lại sự kiện xảy ra năm 1944 khi tướng Patton hết khí đốt, và ông phải đối mặt với nhiệm vụ bạc bẽo, trong một "thời khắc tàn nhẫn", là phân chia dầu dự trữ giữa Patton đang nổi giận và Montgomery cứng nhắc. Tồn trữ không cải thiện công nghiệp dầu nội địa nhưng sẽ hài hòa những quan ngại về an ninh quốc gia và các chính sách kinh tế mậu dịch tự do của chính quyền. Tuy nhiên, Tổng thống Eisenhower không nhận được sự ủng hộ nào. Trên thực tế, ủy ban đặc biệt mà ông chỉ định báo cáo toàn bộ tình hình nhập khẩu dầu và vấn đề an ninh đã bác bỏ giải pháp đặc biệt của ông, đơn giản là vì nó thiếu tính thực tiễn.

An ninh quốc gia và "sự cân bằng dễ chịu"

Các công ty dầu độc lập muốn đưa ra những điều kiện bắt buộc càng sớm càng tốt. Họ tăng cường chiến dịch vận động để áp dụng hàng rào thuế vì hàng nhập khẩu đã tăng từ 15% tổng giá trị sản phẩm quốc nội năm 1954 lên hơn 19% năm 1957. Tháng 6 năm 1957, trong cuộc họp với ba thượng nghị sĩ ủng hộ biện pháp hạn chế, Tổng thống Eisenhower nhấn mạnh một loạt yếu tố mà ông đang xem xét: "tình hình công nghiệp quốc gia, an ninh quốc phòng, thuế thu nhập của các bang, nguồn dự trữ đã cạn kiệt, việc khuyến khích thăm dò khai thác dầu mà không đưa quá nhiều dầu nội địa ra thị trường, để không làm giảm quá mức dự trữ dầu quốc gia". Tóm lại, theo lời tổng thống, "có thể đạt được một sự cân bằng dễ chịu". Trong một nỗ lực nhằm đạt được sự cân bằng đó, năm 1957, chính phủ thông qua một hệ thống kiểm soát tự nguyện minh bạch hơn và, như vậy, đang cấp phát quyền nhập khẩu không chính thức.

Không ai thật sự thích cơ chế phân chia tự nguyện. Cơ chế này có thể hoạt động nếu tất cả cùng hợp tác. Nhưng nhiều công ty kiên quyết không bắt tay, bởi một nguyên nhân rõ ràng: họ phải chịu quá nhiều thiệt thòi trong các hoạt động trên quy mô rộng với dầu nước ngoài. Tình trạng này không chỉ xảy ra với các công ty lớn. J. Paul Getty đã chi 600 triệu đô-la Mỹ để mở rộng hoạt động đóng tàu chở dầu, xây dựng các trạm cung cấp khí đốt và một nhà máy lọc dầu lớn, tất cả đều trên khu Trung lập ở Côoét. Vì thế, Getty chọn giải pháp lờ đi hệ thống hạn ngạch tự nguyện. Cuối cùng, vấn đề chỉ là tự nguyện. Công ty Sun Oil thì lo lắng về hậu quả liên quan đến vấn đề chống độc quyền nếu tham gia vào một chương trình "tự nguyện" có tác dụng bình ổn giá dầu. Đúng vào thời điểm đó, Bộ Tư pháp đang kiện các công ty lớn đã vi phạm Luật chống độc quyền Sherman trong cuộc khủng hoảng Suez, vì đã hưởng ứng chính sách khuyến khích của các bộ ngành khác trong Chính phủ Liên bang khi đó sợ sẽ xảy ra tình trạng thiếu hụt dầu. Robert Dunlop, Chủ tịch Sun Oil, cũng nhớ lại "trường hợp Madison" trong những năm 1930: Bộ Tư pháp đưa được ra tòa ngành công nghiệp dầu lửa ra tòa vì đã vi phạm luật chống độc quyền khi hưởng ứng kế hoạch ổn định thị trường mà Harold Ickes và Bộ Nội vụ đưa ra. Hiện tại, chính phủ có thể bảo đảm để Sun Oil, cũng như các công ty khác, sẽ không bị kết tội vi phạm luật chống độc quyền theo cách tương tự, vì đã hợp tác với cái được gọi là hệ thống tự nguyện giống như một chương trình trợ giá mà chính phủ là Mạnh Thường Quân không?

Khi chương trình tự nguyện đang được tiến hành thì tình trạng suy thoái kinh tế năm 1958 xảy ra. Lượng dầu nhập khẩu tăng cao, trong khi nhu cầu giảm trầm trọng, áp lực chính trị về việc khôi phục chế độ kiểm soát bắt buộc ngày càng mạnh. Clarence Randall, Chủ tịch Hội đồng chính sách kinh tế đối ngoại, nói với Ngoại trưởng Dulles rằng những người muốn kiểm soát nhập khẩu để bảo đảm "an ninh quốc gia" đều đang phân vân. Nếu an ninh quốc gia là điều đáng lo ngại thì cần khuyến khích nhập khẩu dầu để bảo đảm dự trữ quốc gia. Ông cho biết: "Chúng ta nên giữ những gì chúng ta có chứ không phải thực hiện các biện pháp khiến nguồn cung cấp cạn kiệt nhanh hơn."

Tuy nhiên, chính quyền Eisenhower phản đối các loại hạn ngạch bắt buộc. Trong một cuộc trao đổi qua điện thoại với Chưởng lý Herbert Brownell, ông Dulles than phiền: "An ninh quốc gia là một tấm màn che lớn." Ông nhắc tới những người Texas yêu cầu chế độ kiểm soát bắt buộc: "Điều họ đang làm chỉ là nỗ lực đẩy giá dầu lên và đưa nhiều giếng dầu Texas vào sản xuất cũng như đẩy mạnh việc khoan những giếng dầu mới, sẽ chỉ làm được nếu giá

dầu tăng." Xét về mặt thâm niên và sự khôn khéo chính trị, các bang có dầu và các công ty độc lập có đại diện đầy quyền lực tại Quốc hội. Theo người viết tiểu sử của Sam Rayburn, Phát ngôn viên Nhà Trắng: "Dầu mỏ và Texas không thể tách rời nhau". Lyndon Johnson, người Texas, là người đứng đầu phe đa số tại Thượng viện, cũng rất quan tâm đến cử tri. Năm 1940, chính ông là nhân tố kết nối bản lề trong việc gây quỹ cho Đảng Cộng hòa qua các nhà dầu mỏ Texas. Một trong những thượng nghị sĩ có quyền lực nhất là Robert Kerr, một triệu phú dầu mỏ Oklahoma. Tổng thống Eisenhower dường như cũng thấy được những điều sắp xảy ra. Ông nói với Ngoại trưởng Dulles: "Nếu chính quyền không hành động thì Quốc hội sẽ làm," và ông không chắc quyền phủ quyết của mình sẽ được ủng hộ.

Tổng thống, không hài lòng vì tình thế hiện có, đã trút giận trong cuộc họp nội các, chỉ trích "các xu hướng, vì lợi ích đặc biệt ở Mỹ, gây áp lực để thực hiện những chương trình đặc biệt như vậy [...] xung đột với yêu cầu cơ bản của Mỹ là tăng cường mậu dịch trên toàn cầu." Tuy nhiên, bốn ngày sau, ngày 10 tháng 3 năm 1959, Tổng thống Eisenhower thông báo hạn ngạch bắt buộc đối với dầu nhập khẩu vào Mỹ. Một thập kỷ sau khi các cuộc tranh cãi nổ ra, Mỹ cuối cùng cũng thông qua chế độ kiểm soát chính thức. Đó có lẽ là chính sách năng lượng quốc gia quan trọng nhất và có ảnh hưởng nhất những năm sau chiến tranh. Các công ty độc lập hân hoan, còn các công ty lớn thất vọng.

"Ngành công nghiệp quốc gia lớn mạnh"

Chính sách hạn ngạch kéo dài khoảng 14 năm. Dưới thời Tổng thống Eisenhower, dầu nhập khẩu không được vượt quá 9% tổng mức tiêu thụ. Mức này được chính quyền Kennedy siết chặt thêm năm 1962. Nửa sau thập kỷ 1960, chính quyền Tổng thống Johnson nới lỏng hạn ngạch để giảm giá dầu và nhờ đó, đối phó được với lạm phát bắt đầu bùng phát sau chiến tranh Việt Nam. Mặc dù vậy, hệ thống hạn ngạch về căn bản vẫn được duy trì.

Hạn ngạch đối với dầu nhập khẩu không đơn giản, minh bạch như nó có vẻ thế. Càng ngày cách quản lý hệ thống này càng giống với Đế chế Bazantine. Phía sau chương trình kiểm soát dầu nhập khẩu là những cuộc tranh giành tỷ lệ phân chia, các rắc rối về cách diễn giải, những cuộc tìm kiếm lỗ hổng hay săn tìm ráo riết các quyền ưu tiên và miễn trừ hạn ngạch. Sau nhiều năm, nó trở nên méo mó. Một thị trường sôi động phát triển, nhưng không cho dầu mỏ mà cho "những tấm vé" nhập dầu hay quyền được đưa dầu mỏ vào Mỹ. Một số bộ phận của công nghiệp lọc hóa dầu thậm

chí còn ngừng hỗ trợ các công đoạn khác.

Nhưng không gì có thể so sánh với cái được biết dưới nhiều tên gọi khác nhau như "Vòng quay Mexico" hay "Brownsville quay ngược". Vì ký ức về Chiến tranh thế giới thứ hai và những vụ tàu ngầm Đức tấn công tàu chở dầu còn rất mới, và vì "an ninh quốc gia" là mục đích mà hạn ngạch hướng tới, nên "đường bộ" Mexico và Canada được coi là an toàn hơn cho dầu so với đường thủy, và được ưu tiên; điều này còn có mục đích hỗ trợ quan hệ với Mexico và Canada. Nhưng vấn đề là không có đường ống dẫn dầu từ Mexico và chắc chắn là dầu không được trao đổi cách các trung tâm sản xuất dầu của Mexico hàng trăm dặm. Vì thế, dầu Mexico được vận chuyển bằng tàu thủy tới tỉnh biên giới Brownsville thuộc bang Texas, xếp lên xe tải để vận chuyển trở lại Mexico theo một lộ trình khép kín. Sau đó, cũng số dầu đó quay trở lại cầu và vào Brownsville. Tại đây, nó được chất lên tàu chở dầu để tới miền Đông Bắc. Như vậy, vì vận chuyển bằng "đường bộ", nó được xếp vào loại hàng miễn hạn ngạch hợp pháp.

Dưới thời Tổng thống Johnson, một quan chức đã gọi toàn bộ chương trình hạn ngạch nhập khẩu là "một ác mộng hành chính". Tuy nhiên, chương trình cũng có những tác động quan trọng. Theo dự kiến, nó sẽ làm tăng mức đầu tư vào khai thác dầu nội địa so với hoạt động khai thác ngoài Mỹ, và mục tiêu này đã đạt được theo cách nào đó. Nó khiến các công ty đầu tư nước ngoài của Mỹ hướng về Canada, vì nước này được ưu tiên thâm nhập thị trường Mỹ. Nó cũng dẫn đến việc xây dựng các nhà máy lọc dầu lớn trên quần đảo Virgin của Mỹ và Puerto Rico, vì lọc dầu ở đây được miễn hạn ngạch để thúc đẩy phát triển kinh tế. Cuối cùng, chương trình này còn là động lực của hoạt động kinh doanh dầu mỏ toàn cầu. Không đưa được dầu nước ngoài vào Mỹ, các công ty phải tìm và phát triển thị trường ở những nơi khác trên thế giới.

Kết quả xa hơn của chương trình là giá dầu tại Mỹ lên cao hơn trước thời điểm được bảo hộ. Hơn nữa, hạn ngạch đã đưa hệ thống phân chia ở Texas và các bang khác trở lại mức độ cho phép bình ổn giá dầu nội địa. Trong nước, thời kỳ 10 năm sau khi bắt đầu áp dụng hình thức hạn ngạch bắt buộc, giá dầu bình ổn trở lại giống như những năm 1930 với việc thực hiện chế độ phân chia tỷ lệ nhập khẩu. Giá dầu gốc trung bình tại Mỹ năm 1959 là 2,90 đô-la Mỹ/thùng, năm 1969 là 2,94 đô-la, mức ổn định và cao hơn từ 60 đến 70 xu so với giá dầu thô Trung Đông tại các thị trường bờ Tây. Vậy là, khi đóng cửa thị trường Mỹ, chế độ hạn ngạch bắt buộc dẫn đến mức giá thấp hơn trên những thị trường ngoài Mỹ.

Bất chấp quyền miễn trừ, sự phức tạp và cơn ác mộng về hành chính, chương trình kiểm soát dầu mỏ nhập khẩu đạt được những kết quả căn bản. Nó tạo được sự bảo hộ đối với nhà sản xuất nhằm đối phó với dầu giá rẻ của nước ngoài. Năm 1968, sản lượng dầu thô của Mỹ tăng 29% so với năm 1959, thời điểm bắt đầu áp dụng hạn ngạch bắt buộc. Nếu không được bảo hộ, chắc chắn nó sẽ chỉ bằng mức đó hoặc thấp hơn. Các công ty lớn và nhỏ đều đã thích nghi với hạn ngạch. Các công ty lớn, dù ban đầu chỉ trích hình thức này, đã thấy được lợi ích của nó: phương thức này bảo vệ lợi nhuận cho hoạt động trong nước của họ dù ảnh hưởng đến hoạt động của họ ở nước ngoài. Sự điều chỉnh thuận lợi vì nhu cầu dầu ở các thị trường khác đang tăng với tốc độ đủ để tiêu thụ hết sản lượng của họ ở nước ngoài.

Các công ty quốc tế cũng thu được một bài học lớn. Họ có tiềm lực tài chính, có tầm vóc và kỹ năng, nhưng các công ty độc lập có ảnh hưởng chính trị, và các thượng nghị sĩ cũng như đại biểu Quốc hội của những vùng có dầu đã hướng về phía các công ty này. Giữa thập niên 1960, thượng nghị sĩ Russell Long của bang Lousiana, cảm thấy phải thuyết giáo cho giám đốc điều hành các công ty dầu mỏ lớn, rằng đại biểu Quốc hội các bang có dầu "đặc biệt quan tâm đến tình hình ngành công nghiệp này của bang, do công nghiệp dầu mỏ bảo đảm công ăn việc làm cho người dân và mang lại thu nhập cho chính quyền bang, và đây là nhân tố căn bản của nền kinh tế." Ông cũng mong giám đốc điều hành các công ty lớn suy nghĩ cân nhắc về những tác động khác: "Chúng tôi mong các bạn, những nhà sản xuất dầu ở nước ngoài, nhận ra rằng khi gặp vấn đề về tín dụng thuế, quyền khai thác, chế độ thuế đặc biệt cho đội ngũ nhân viên ở nước ngoài, những người mà các bạn có thể trông cậy để bảo vệ hoạt động của mình cũng chính là những người quan tâm đến hoạt động sản xuất dầu nội địa." Kết thúc thông điệp, Long cho biết: "Có hoạt động nội địa vững mạnh là một lợi thế rất lớn đối với các bạn, và hãy làm những gì nằm trong khả năng của bạn để hợp tác vì mục tiêu này."

Các công ty quốc tế miễn cưỡng thu nhận bài học này.

Chương 27
CON NGƯỜI HYDROCARBON

Bất chấp sự phức tạp và biến đổi trong nền chính trị thế giới, bất chấp sự suy sụp quyền lực đế quốc và sự nổi lên của tinh thần tự hào dân tộc, trong những thập kỷ đầu sau Chiến tranh thế giới thứ hai, một khuynh hướng mới đã xuất hiện và nhanh chóng phát triển theo chiều hướng đi lên – khuynh hướng tiêu thụ dầu mỏ. Có thể nói hình tượng rằng nếu mặt trời cung cấp năng lượng cho trái đất thì dầu mỏ lại cung cấp năng lượng cho người dân trên hành tinh, không chỉ dưới dạng nhiên liệu thông dụng mà còn có thể tạo nên nhiều sản phẩm hóa dầu phong phú. Dầu mỏ nổi lên với vẻ chiến thắng của một vị vua bất khả chiến bại, một Shah khoác trên mình bộ cánh sáng chói. Vị vua đó rộng lượng với những thần dân trung thành, ban phát sự giàu có của mình thậm chí là vượt qua mức phung phí. Triều đại của vị vua đó là thời đại của sự chắc chắn, tăng trưởng, mở rộng và vươn lên đáng kinh ngạc về kinh tế. Sự rộng rãi hào phóng của Shah này làm biến đổi vương quốc của ông ta, đưa đến một nền văn minh mới hiện đại và tiện dụng. Đó là Thời đại của Con người Hydrocarbon.

Sự bùng nổ

Tổng mức tiêu thụ năng lượng của thế giới tăng hơn ba lần trong khoảng thời gian từ năm 1949 đến năm 1972. Nhưng sự tăng trưởng này lại bị mờ nhạt trước nhu cầu tiêu thụ dầu mỏ ngày càng gia tăng. Trong khoảng thời gian đó, nhu cầu dầu mỏ đã tăng gấp 5,5 lần. Ở mọi nơi, nhu cầu dầu mỏ đều tăng mạnh mẽ. Từ năm 1948 đến năm 1972, mức tiêu thụ dầu ở Mỹ tăng gấp ba lần, từ 5,8 lên đến 16,4 triệu thùng mỗi ngày – đây là điều chưa từng xảy ra trước đây nhưng nó cũng đang diễn ra ở các thị trường khác. Cũng trong thời kỳ này, nhu cầu dầu ở Đông Âu tăng 15 lần, từ 970.000 lên đến 14,1 triệu thùng mỗi ngày. Đặc biệt ở Nhật Bản, nhu cầu tăng lên đã vượt quá khả năng dự đoán, mức tiêu

thụ của Nhật Bản tăng 137 lần, từ 32.000 thùng lên 4,4 triệu thùng mỗi ngày.

Vậy thì đâu là nguyên nhân dẫn đến làn sóng sử dụng dầu trên khắp thế giới? Nguyên nhân đầu tiên và trước nhất chính là sự tăng trưởng nhanh chóng và mạnh mẽ của nền kinh tế và cùng với đó là sự gia tăng thu nhập. Vào cuối những năm 1960, người dân của tất cả các quốc gia công nghiệp được hưởng một mức sống vượt xa những gì mà họ có thể đạt được so với 20 năm trước đó. Mọi người đều có tiền để tiêu, và họ dùng tiền để mua nhà cũng như tất cả các đồ điện gia dụng phục vụ cho ngôi nhà của mình. Họ có thể sắm cả một hệ thống sưởi ấm và điều hòa làm mát. Số lượng phương tiện giao thông cơ giới ở Mỹ tăng từ 45 triệu chiếc năm 1949 lên tới 119 triệu chiếc năm 1972. Ở bên ngoài biên giới Mỹ, con số tăng còn cao hơn nhiều, từ 18,9 triệu lên tới 161 triệu chiếc. Để sản xuất ôtô, các thiết bị gia dụng sử dụng điện, thực phẩm đóng gói cũng như để đáp ứng các nhu cầu trực tiếp và gián tiếp của người tiêu dùng, các nhà máy đều phải vận hành hết công suất và tất nhiên, chúng đều sử dụng dầu. Đó chính là nguyên nhân khiến cho lượng tiêu thụ dầu của các nhà máy đều tăng lên. Ngành công nghiệp hóa dầu mới đã sử dụng dầu và khí đốt tự nhiên để sản xuất chất dẻo – chất liệu chính trong rất nhiều mặt hàng gia dụng. Đồ dùng bằng chất dẻo bắt đầu thay thế đồ dùng bằng chất liệu truyền thống. Năm 1967, tạp chí The Graduate đăng một bức tranh vẽ một người lớn tuổi tiết lộ bí quyết thành công cho một chàng trai trẻ, người vẫn chưa quyết định được cho tương lai của mình. Bí quyết ấy có tên là: "Plastics" (chất dẻo) và sau đó, nó đã trở thành một sự thật hiển nhiên ở khắp mọi nơi.

Trong những năm 1950 và 1960, giá dầu giảm tới mức kỷ lục và dầu mỏ trở thành một loại hàng hóa cực rẻ. Chính điều này đã làm gia tăng sự phát triển các ngành tiêu thụ dầu. Chính phủ nhiều nước khuyến khích sử dụng dầu để tăng cường sức mạnh nền kinh tế, đẩy mạnh tiến trình công nghiệp hóa và đáp ứng các mục tiêu xã hội và môi trường. Cũng còn một lý do nữa khiến cho việc sử dụng dầu tăng nhanh thị trường. Các nước xuất khẩu dầu mỏ đều muốn gia tăng lượng dầu bán ra để thu được nhiều lợi nhuận hơn nữa. Rất nhiều các chế tài "nhu - cương" khác nhau được đưa ra và luôn gây ra áp lực buộc các nhà sản xuất dầu mỏ phải sản xuất nhiều hơn nữa. Chính vì thế, các công ty luôn tìm cách đa dạng hóa các sản phẩm hóa dầu để đẩy mạnh đầu ra cho xuất khẩu dầu mỏ.

Con số khai thác dầu, dự trữ, tiêu dùng… đều chỉ ra một điều rằng

quy mô của chúng ngày càng lớn dần lên. Ngành công nghiệp hóa dầu ngày càng trở nên khổng lồ. Đi kèm với sự tăng trưởng sản xuất và tiêu dùng, cơ sở hạ tầng cũng được quy hoạch và phát triển. Rất nhiều nhà máy lọc dầu quy mô lớn đang được xây dựng và thiết kế để đáp ứng sự tăng trưởng ngày càng lớn và nhanh chóng của thị trường cũng như quy mô nền kinh tế. Các công nghệ mới, hiện đại cho phép một số nhà máy lọc dầu có thể nâng cao hiệu suất sản xuất các sản phẩm có giá trị như xăng, dầu diesel, nhiên liệu máy bay và dầu đốt từ dưới 50% lên tới 90%. Kết quả này làm gia tăng nhanh chóng các loại phương tiện như máy bay lên thẳng, đầu máy xe lửa chạy bằng diesel, xe tải… Số lượng tàu chở dầu tăng lên nhanh chóng, hàng loạt đội tàu chở dầu cũ bị bán với giá rẻ, tàu biển đều được đóng ngoại cỡ. Các trạm xăng được dựng lên ngày càng nhiều ở khắp các giao lộ, trên đường cao tốc xuyên suốt thế giới công nghiệp. "Càng to càng tốt" là chủ để nổi bật nhất luôn được đề cập đến trong ngành công nghiệp dầu khí và cũng chính là nội dung câu chuyện lôi cuốn nhất đối với người tiêu dùng dầu. Những động cơ đồ sộ được tiếp sức và những chiếc đuôi mạ vàng được phung phí quá mức nên ngành công nghiệp sản xuất xe hơi ở Mỹ ngày càng lớn mạnh và rộng khắp.

Ông vua than đá bị hạ bệ

Trong những thập kỷ sau Chiến tranh thế giới thứ hai, một cuộc chiến mới lại nổ ra, "cuộc chiến của sự chuyển đổi". Thông tin về cuộc chiến không những được đăng trên trang nhất của các báo chí mà còn được được đăng hết ngày này qua ngày khác. Cuộc chiến này phản ánh một sự thay đổi vĩ đại mang tính lịch sử của xã hội công nghiệp hiện đại. Nó có những ảnh hưởng lớn mang tính kinh tế, chính trị, và còn ảnh hưởng sâu sắc đến mối quan hệ quốc tế, các tổ chức cũng như mọi mặt đời sống hàng ngày. Đó không chỉ là cuộc chiến giữa dầu lửa và than đá mà còn là cuộc chiến giữa trái tim, khối óc và túi tiền của người tiêu dùng.

Than đá đã tiếp sức mạnh cho cuộc Cách mạng công nghiệp vào thế kỷ XVIII và XIX. Rẻ và luôn sẵn có, than đá thật sự là ông hoàng thời bấy giờ. Nhà kinh tế W. S. Jevons đã viết về than đá như sau: "Nó không đứng bên cạnh mà hoàn toàn đứng trên mọi loại hàng hóa khác. Nó là nguồn nguyên liệu cung cấp năng lượng cho quốc gia, cứu trợ toàn cầu. Nếu không có nó, chắc chúng ta sẽ phải quay trở về thời kỳ nghèo khó trước kia". Than đá luôn giữ được ngai vàng trong suốt nửa đầu thế kỷ XIX, nhưng rồi nó không thể chống cự lại, không thể đứng vững khi phải đối mặt với làn sóng dâng như thủy triều của dầu lửa tràn ra khỏi biên giới

Venezuela và khu vực Trung Đông rồi lan ra khắp thế giới sau Chiến tranh thế giới thứ hai. Dầu quá nhiều. Dầu rẻ hơn so với than đá và quan trọng hơn, nó tỏ ra ưu việt hơn hẳn than đá. Sử dụng dầu lửa mang lại lợi thế cạnh tranh hơn cho các ngành công nghiệp tiêu thụ năng lượng. Nó cũng mang lại lợi thế cạnh tranh cho nhiều nước khi chuyển sang dùng dầu lửa.

Làn sóng đầu tiên sử dụng dầu lửa đã quét qua Mỹ. Cho tới giữa thế kỷ XIX, Mỹ vẫn tiếp tục duy trì sử dụng than đá như một nguyên liệu chính trong nền kinh tế. Nhưng rồi ngành công nghiệp than đá trở nên khó kiểm soát do giá than bị sụt giảm liên tục. Tranh chấp, xung đột lao động nổ ra ở các vùng khai thác than của Mỹ. Các cuộc đình công của công nhân mỏ than diễn ra thường xuyên hơn và đều do John L. Lewis lãnh đạo – Chủ tịch Hiệp hội thợ mỏ toàn bang. Đôi lông mày rậm rạp của Lewis đã trở thành biểu tượng quen thuộc của những họa sĩ biếm họa trong nước và những tuyên bố hiếu chiến của ông ta khiến cho sự tự tin của những người sử dụng than truyền thống cũng phải lung lay. Can thiệp làm gián đoạn quá trình sản xuất than, ông ta khoác lác tuyên bố với những người thợ mỏ rằng họ có thể khiến quá trình sản xuất của "tất cả các phần trong nền kinh tế dừng lại". Đối với các nhà sản xuất luôn lo lắng sự sản xuất liên tục hay các nhà quản lý luôn lo lắng về khả năng cung cấp điện khi mùa đông sắp đến, Lewis lại khoác lác về Hiệp hội thợ mỏ liên bang và luôn công kích những nguồn năng lượng có thể sử dụng thay thế cho than đá. Đó chỉ có thể là dầu lửa và dầu lửa từ Venezuela. Một nhà sản xuất dầu người Venezuela nhận định: "chúng ta cần phải quyên góp khắp Venezuela để dựng tượng đài của John L. Lewis ở quảng trường trung tâm ở Caracas nhằm ca ngợi ông ta như một nhà hảo tâm, một người anh hùng vĩ đại nhất đối với nền công nghiệp Venezuela".

Sự chuyển đổi của châu Âu

Ở châu Âu, ông hoàng than đá cũng đã bị hạ bệ nhưng hơi khác một chút vì dù sao nó cũng được việc dầu mỏ luôn rẻ và sẵn có từ khu vực Trung Đông tiếp sức. Cuộc khủng hoảng năng lượng đầu tiên xảy ra sau chiến tranh vào năm 1947, khi đó, châu Âu rơi vào tình trạng thiếu than đá trầm trọng. Sự thiếu hụt đó cũng đeo bám Vương quốc Anh như một bóng ma. Lo ngại nguồn cung cấp than không đủ, Chính phủ Anh đã khuyến khích các nhà máy điện chuyển từ dùng than đá sang dầu hỏa để tạm thời lấp chỗ trống. Cuối cùng, dầu lửa không chỉ là sự lấp chỗ trống tạm thời, nó đã trở thành đối thủ đáng gờm của than đá trong một cuộc cạnh tranh tàn nhẫn không thương tiếc. Năm 1956, cuộc khủng

hoảng Suez đặt ra cho nước Anh cũng như các nước châu Âu khác rất nhiều câu hỏi về khả năng cung cấp dầu của khu vực Trung Đông. Sau khi phân tích tình hình của Suez, Anh quyết định đẩy nhanh chương trình năng lượng hạt nhân đầu tiên của mình để giảm sự phụ thuộc vào nguồn dầu nhập khẩu. Các nước công nghiệp bàn bạc rất nhiều kế hoạch để duy trì kho dự trữ dầu mỏ, đề phòng khi cần đến trong giao dịch thương mại và chống lại sự biến động bất lợi xảy ra trong tương lai. Nhưng rồi mối quan tâm về an ninh năng lượng đã bị xua tan một cách đáng kinh ngạc. Cuối cùng, nước Anh đã quyết định sử dụng dầu thay thế than đá.

Một lý do khiến dầu có thể thắng được than là vấn đề môi trường. Đã từ lâu, thành phố London đã phải tiếng là "Kẻ sát nhân sương mù" vì hậu quả của ô nhiễm môi trường do dùng than làm chất đốt, đặc biệt là đốt lò sưởi trong nhà. Sương ở đây dày đến nỗi người dân London cũng gặp khó khăn khi tìm đường về nhà. Cứ mỗi lần sương xuống là các bệnh viện ở London lại đầy ắp bệnh nhân bị hô hấp cấp tính. Để khắc phục, người ta đã lập ra một khu vực gọi là "Vùng không khói", nơi cấm dùng than làm chất đốt sưởi ấm trong nhà. Và năm 1957, Quốc hội đã thông qua luật Hành động để làm sạch không khí, và theo luật này, việc sử dụng dầu làm chất đốt được khuyến khích. Bên cạnh đó, giá cả cũng là một nguyên nhân quan trọng khiến người Anh chuyển sang dùng dầu. Từ sau năm 1958, dầu ngày càng trở nên rẻ so với than. Các gia đình chuyển sang dùng dầu, thêm vào đó là điện và khí đốt tự nhiên. Để vực dậy ngành công nghiệp than đá, các chiến dịch quảng cáo rầm rộ với đề tài "Sống chung với lửa" được tiến hành ở khắp nơi. Bất chấp mọi lời quảng cáo hoa mỹ đó, việc sử dụng than làm chất đốt sưởi ấm trong nhà vẫn đến hồi cáo chung.

Giá dầu thấp cũng gây ra nhiều ảnh hưởng lớn đối với công nghiệp khai thác than như chi phí tăng, công nhân mất việc..., bất chấp việc chính phủ cố gắng cân đối hài hòa giữa các lợi ích kinh tế và xã hội. Chính phủ Anh phải vật lộn với các chính sách bảo vệ để giúp ngành than trong nước phần nào chống lại dầu nhập khẩu giá rẻ. Nhưng vào giữa những năm 1960, Chính phủ Anh buộc phải đi đến kết luận, vị trí thương mại trên trường quốc tế của Anh muốn lớn mạnh nhanh chóng thì cần phụ thuộc lớn vào việc sử dụng dầu. Mặt khác, các nhà sản xuất Anh bị kém ưu thế hơn trong việc chống chọi với các công ty nước ngoài vì họ dùng giá dầu rẻ. Một cơ quan tài chính đã đưa ra kết luận: "Dầu đã trở thành nguồn máu sống trong nền kinh tế cũng như các nước công nghiệp khác và nó ảnh hưởng đến tất cả các ngành kinh tế".

Và khuôn mẫu này đã lặp lại đúng như vậy ở Tây Âu. Năm 1960,

Chính phủ Pháp phải chính thức hợp lý hóa, thu hẹp ngành than trong nước và đồng loạt chuyển sang dùng dầu. Việc dùng dầu được nhấn mạnh là để đẩy nhanh quá trình hiện đại hóa nền công nghiệp. Trước đây, John Maynard Keynes đã nói: "Đế chế Đức được xây dựng trên cơ sở than và sắt chứ không phải trên dầu và sắt". Nhưng rồi Đức cũng phải cải đạo khi giá dầu trở nên rẻ hơn than. Những chuyển biến này diễn ra sâu rộng hơn bao giờ hết. Năm 1955, than chiếm 75% tổng nguồn năng lượng được sử dụng ở Tây Âu và dầu chỉ chiếm 23%. Nhưng đến năm 1972 thì sự việc đã đảo ngược, than chỉ còn có 22% còn dầu lại tăng lên tới 60%.

Nhật Bản không còn nghèo nữa

Tuy nhiên, Nhật Bản lại chậm hơn trong việc chuyển từ dùng than đá sang dùng dầu. Ở Nhật Bản, than là nhiên liệu truyền thống và cơ bản của tất cả các nguồn năng lượng. Trước và trong suốt Chiến tranh thế giới thứ hai, dầu là nhiên liệu chủ yếu sử dụng trong quân đội, ngoài ra còn một số lượng nhỏ được sử dụng trong vận tải dân sự và thắp sáng. Các nhà máy lọc dầu cũng như cơ sở hạ tầng còn lại đều bị phá hủy trong Chiến tranh thế giới thứ hai. Mãi đến năm 1949, quân chiếm đóng của Mỹ mới cho phép xây dựng lại các nhà máy lọc dầu ở Nhật Bản và sau đó, chúng hoạt động dưới sự giám sát của các công ty phương Tây như Jersey, Socony Vacuum, Shell và Gulf. Sau thời gian bị chiếm đóng, Nhật Bản giành lại được quyền kiểm soát chính trị độc lập và trong Chiến tranh Triều Tiên, Nhật Bản đạt được sự phát triển thần kỳ nhờ vào tăng trưởng kinh tế.

Đó là giai đoạn phát triển thành công đầu tiên dựa trên sự phát triển nhanh chóng của ngành công nghiệp nặng và hóa học. Vào khoảng năm 1956, Chính phủ Nhật Bản đã sẵn sàng mở ra một kỷ nguyên mới và tuyên bố: "Không lâu nữa đất nước chúng ta sẽ không còn phải sống trong những ngày tái thiết đất nước sau chiến tranh". Nhật Bản sẽ không còn phải chịu cảnh nghèo và than đá vẫn là nguồn nhiên liệu chủ yếu. Vào đầu những năm 1950, than đá cung cấp hơn một nửa trong tổng nguồn năng lượng của Nhật Bản, trong khi dầu chỉ chiếm 7%, ít hơn cả củi. Nhưng rồi giá dầu tiếp tục giảm và trở nên rẻ hơn than rất nhiều. Cho đến đầu những năm 1960 thì không còn ai không tin vào ưu thế của dầu nữa.

Dầu lửa ngày càng trở nên quan trọng đối với nền kinh tế Nhật Bản. Còn chính phủ, với vai trò điều hành chính sách vĩ mô, đang cố gắng tìm kiếm giải pháp làm giảm sự ảnh hưởng của nước ngoài lên ngành công nghiệp hóa dầu của mình. Bộ Thương mại

và Công nghiệp quốc tế (MITI) đã cơ cấu lại ngành công nghiệp hóa dầu của Nhật Bản để các nhà máy lọc dầu hoàn toàn độc lập và có thể giành được thị phần trong cuộc cạnh tranh với các công ty cùng ngành và trực tiếp liên quan đến các lĩnh vực quốc tế. Sự độc lập đó rất đáng tin cậy và hoàn toàn phù hợp với mục tiêu mà nền kinh tế Nhật Bản đang hướng tới, nó gắn chặt với hệ thống chính trị và quân sự của Nhật Bản. Luật dầu khí mới được thông qua năm 1962, cho phép Bộ Thương mại và Công nghiệp quốc tế Nhật Bản có quyền hạn lớn hơn trong việc nhập khẩu và thiết lập nơi bán hàng. Ngoài ra, họ còn dùng quyền này để bênh vực cho các nhà máy lọc dầu độc lập và tăng cường cạnh tranh để giữ chi phí cho dầu thấp nhất có thể. Và rồi cuộc chiến giá cả nổ ra như một hệ quả tất yếu, các nhà máy lọc dầu phải chiến đấu với nhau rất vất vả để có thể giành được thị trường. Mặc dù tốn khá nhiều thời gian nhưng Nhật Bản vẫn hoàn thành công cuộc chuyển đổi sang một nền kinh tế sử dụng dầu lửa với một tốc độ phi thường. Vào nửa sau những năm 1960, trong khi nền kinh tế Nhật Bản tăng trưởng với một tốc độ phi thường là 11%/năm thì lượng dầu cần dùng còn tăng với tốc độ phi thường hơn 18%/năm. Cho đến cuối những năm 1960, dầu đã cung cấp tới 70% tổng nguồn năng lượng tiêu dùng ở Nhật Bản, mà so với đầu những năm 1950, tỷ lệ này chỉ là 7%.

Sự tăng lên đáng kể nhu cầu sử dụng dầu phản ánh sự tăng trưởng của nền công nghiệp Nhật Bản. Nhưng nó còn có một nguyên nhân khác, đó chính là cuộc cách mạng trong tự động hóa máy móc của Nhật Bản. Năm 1955, ngành công nghiệp Nhật Bản chỉ sản xuất 69.000 xe hơi, nhưng chỉ mười ba năm sau, năm 1968, đã sản xuất tới 4,1 triệu xe và trong số đó, 85% được mua và sử dụng trong nước, chỉ có 15% xuất khẩu. Điều này đồng nghĩa với việc tiêu dùng xăng trong nước cũng tăng lên khủng khiếp. Chính sự bùng nổ của ngành sản xuất ôtô đã xây dựng nền móng giúp Nhật Bản trở thành một cường quốc trên thế giới khi mọi thứ còn chưa bắt đầu.

Hai nước cùng bại trận trong Chiến tranh thế giới thứ hai là Nhật Bản và Đức. Vào thời kỳ hậu chiến, tuy mỗi nước vẫn chưa hoàn toàn hồi phục sau thất bại nhưng nền kinh tế đã thể hiện sự tăng trưởng đáng kinh ngạc. Nhìn lại những thành tựu mà họ đã đạt được, nhà lịch sử kinh tế học Alfred Chandle đã đưa ra một nhận định đáng chú ý: "Người Đức và người Nhật làm nên điều thần kỳ này là do họ được các chính sách nhà nước ủng hộ và dầu giá rẻ". Đây không phải là điều mà bất kỳ nước đồng minh hay đối thủ cạnh tranh nào có được. Họ có thể cũng có sự hậu thuẫn của các cơ quan nhà nước nhưng không phải tất cả đều có được lợi thế từ

việc có nhiều dầu mỏ. Và kết quả tất yếu là vào những năm 1950 và 1960, các nền kinh tế lớn mạnh vượt qua một thế giới công nghiệp là nhờ được dầu giá rẻ tiếp sức. Chỉ trong vòng hai thập kỷ, một sự thay đổi hàng loạt đã diễn ra trong các nền công nghiệp tiên tiến thế giới. Nếu vào năm 1949, than đá đã cung cấp 2/3 nguồn năng lượng thì cho đến năm 1971, dầu mỏ cùng với khí đốt tự nhiên đã cung cấp 2/3 năng lượng cho toàn thế giới. Những điều nhà kinh tế học Jevons nói vào thế kỷ XIX về than đá thì chỉ một thế kỷ sau đó lại thuộc về dầu mỏ. Dầu mỏ đứng trên tất cả các loại hàng hóa khác, nó cứu trợ toàn cầu và là nhân tố quan trọng trong mọi thứ chúng ta làm.

Cuộc chiến giành thị trường châu Âu

Với sự tăng trưởng quá nhanh và sự bùng nổ của các ngành công nghiệp, kết hợp với việc chuyển từ dùng than sang dùng dầu và sau đó là sự phổ biến rộng rãi của xe hơi, châu Âu trở thành một thị trường cạnh tranh nhất trên thế giới vào những năm 1950 và 1960. Nhằm hạn chế lượng dầu mỏ xuất khẩu sang Mỹ, các chính sách hạn ngạch xuất khẩu được đề ra. Tất cả các công ty của Mỹ đầu tư ở nước ngoài để tìm kiếm và khai thác dầu đều phải tìm thị trường khác và không nơi nào khác tốt hơn châu Âu. Trong khi đó, các nước sản xuất dầu mỏ vẫn tiếp tục đặt áp lực lên các công ty để nâng cao sản lượng. Chủ tịch tập đoàn Gulf, Willam King nói: "Hàng năm, người của chúng tôi vẫn có một chuyến đi tới thành phố Côoét. Và cũng như mọi lần, các cuộc gặp này đều chứa đựng những lời đe dọa hay xu nịnh cho cả hai bên. Người Côoét luôn yêu cầu chúng tôi tăng thêm sản lượng khai thác. Khi chúng tôi nói như vậy là quá nhiều và không có thị trường tiêu thụ, họ lại dẫn ra việc Iran đã thành công khi gia tăng lượng dầu khai thác. Cuối cùng, cả hai bên đều phải đi đến thống nhất một con số là tăng 5% hay 6%".

Tất cả lượng dầu khai thác thêm đó có thể bán ở đâu? Cũng có một vài cơ hội ở các nước đang phát triển. Công ty Gulf đã xây dựng một nhà máy sản xuất phân bón ở Hàn Quốc để giành quyền xây dựng nhà máy lọc dầu và hệ thống phân phối ở nước này. Cho vay một khoản tiền, tương tự như cách làm của công ty khai khoáng Idemitsu và Nippon của Nhật Bản, nên họ có thể xây các nhà máy lọc dầu với bản hợp đồng cung cấp dầu thô dài hạn. Nhưng thị trường quan trọng bậc nhất vẫn là châu Âu. Để vào và mở rộng ở thị trường này thì không chỉ cần đến khả năng kinh tế mà còn cần có kỹ năng chính trị. So với thị trường Mỹ, thị trường châu Âu bị các điều luật cũng như các quy định trực tiếp và gián tiếp điều chỉnh nhiều hơn. Ví dụ, một công ty không chỉ đến và mua một

mảnh đất rồi xây dựng một trạm xăng trên đó; chính phủ kiểm soát rất chặt chẽ những thứ được xây dựng trên địa bàn và vì thế, cần có rất nhiều mánh khóe để có được vị trí tốt. Châu Âu là một môi trường cạnh tranh cực kỳ khắc nghiệt nên cũng phải đầu tư rất nhiều. King nói: "Mọi người đến từ rất nhiều công ty khác nhau có thể nói chuyện rất lịch sự, đối xử rất hòa nhã, nhưng khi ra ngoài, tất cả bọn họ đều cố gắng tranh giành và lấy cắp thị trường của nhau".

Shell là nhà marketing hàng đầu châu Âu và điều này có nghĩa là nó luôn được bảo vệ và luôn có sức mạnh cạnh tranh. Ở Tây Đức, công ty Deutsche Shell tự hào tuyên bố họ có 220 nhân viên bán hàng trẻ đã được đào tạo theo kiểu "Bán hàng năng nổ theo phong cách Mỹ". Jersey thậm chí cần phải năng động hơn nữa vì nó luôn cố gắng xây dựng vị thế của mình. Ở Anh, một trạm xăng có thể có nhiều vòi bơm của nhiều công ty khác nhau, đôi khi còn bán sáu loại thương hiệu khác nhau. Và đối với Jersey đó là điều không bình thường. Công ty này muốn các trạm xăng chỉ bán các sản phẩm của Esso, chỉ duy nhất Esso, và họ luôn cố gắng đạt được mục tiêu đó. Để có thể lấy lòng khách hàng là các nông dân, là những người buôn bán khi đi qua Continent, Jersey đã tài trợ cho cuộc thi "Máy cày thế giới" ở châu Âu. Cũng giống như ở Mỹ, các trạm xăng này cung cấp miễn phí bản đồ giao thông và thông tin của các địa phương để thu hút khách hàng châu Âu và khách du lịch Mỹ, những người đã quen với việc dùng bản đồ như một người dẫn đường đáng tin cậy và miễn phí.

Đã có những người khổng lồ bước chân vào châu Âu để phát triển sản xuất ở đây, gây xáo trộn thị trường, và hơn thế, còn khuấy động cơn khát dầu. Trong số họ, đáng chú ý nhất có công ty dầu Continental và tiếp đến là Conoco. Continental thành lập từ năm 1929, đó là kết quả của việc sáp nhập hai công ty Marketing Rocky Moutain mà thật ra là một phần của công ty dầu Standard ở New Jersey. Công ty có chi nhánh sản xuất ở khắp thế giới và một nhà máy sản xuất và lọc dầu ở Oklahoma. Công ty này được xác định rõ là một công ty của Mỹ. Sau đó, vào năm 1947, ban giám đốc mang về một chủ tịch mới là Leonard McCollum, người đã từng là điều phối viên của công ty dầu Standard ở New Jersey. McCollum muốn tập trung xây dựng một nhà máy sản xuất ở khu vực Bắc Mỹ, nhưng rồi ông sớm nhận ra rằng Continental đang ở thế bất lợi. Vào cuối những năm 1940, dầu giá rẻ do các công ty nước ngoài nhập khẩu vào Mỹ đã đáp ứng được phần lớn nhu cầu, trong khi đó việc sản xuất của Continental trong nước lại bị hạn chế bởi các công ty ở Texas, Oklahoma và một vài nơi khác. McCollum quyết định đưa Continental ra nước ngoài. Công ty đã chi một số

tiền khá lớn để khoan thăm dò các giếng dầu ở Ai Cập và một vài nơi ở châu Phi trong những năm sau đó. Chưa hết, bất chấp những vấn đề khiến họ phải đau đầu và thất vọng, McCollum vẫn bị thuyết phục rằng khoan để tìm câu trả lời "có" hay "không có" vẫn tốt hơn. McCollum nói "Nếu nó có thì bạn phải có sự táo bạo để giành được càng nhiều diện tích càng tốt, phải có một miếng ngoạm lớn. Nếu chỉ là miếng bánh nhỏ thì nên lấy hết để khỏi bỏ lỡ gì".

Giữa những năm 1950, Continental đã "ngoạm" được một miếng khá lớn Libya và cùng cộng tác với Marathon và Amerada thành lập tập đoàn Oasis. Cuối những năm 1950, Oasis bắt đầu có một thương vụ lớn ở Libya nhưng cũng vào lúc đó, Washington có sự thay đổi mạnh mẽ. Hạn ngạch nhập khẩu mới đã gây khó khăn cho rất nhiều Continental trong việc mang dầu giá rẻ từ Libya vào thị trường Mỹ như kế hoạch ban đầu của McCollum. Điều đó có nghĩa là phải đem dầu đi bán ở đâu đó. Mà "ở đâu đó" chỉ có thể là thị trường Tây Âu, thị trường cạnh tranh khắc nghiệt nhất trên thế giới.

Trước tiên, Continental bán dầu ở Libya cho một số công ty lọc dầu độc lập ở châu Âu. "Chúng ta là người mới đến và chúng ta phải xông ra để chứng tỏ mình", một lãnh đạo của Continental kêu gọi. Nhưng công ty có rất ít sự lựa chọn và cuối cùng, cũng phải đưa ra mức giá nhượng bộ cho người mua. Rồi họ lại phải đối mặt với những rắc rối muôn thủa – đó là phụ thuộc vào công ty khác. Bước sang thế kỷ mới, William Mellon chuyển Gulf thành một công ty hợp nhất với khả năng tự tinh chế dầu và phân phối cho nên ông ta không phải nói "với sự ra đi của bạn" đối với công ty dầu Standard hay bất cứ ai khác. Và bây giờ, đã 60 năm trôi qua, McCollum vẫn có thể làm như vậy.

Trong ba năm đầu thập niên 1960, công ty Continental tự thành lập hệ thống lọc và phân phối dầu ở Tây Âu, Anh quốc và ở bất cứ đâu có thể, bắt đầu từ những nơi lộn xộn mà nó không thể. Vì chất lượng dầu ở Libya cao hơn hẳn và đặc biệt phù hợp để sản xuất xăng nên Continental đã tự phát triển mạng lưới các trạm cung cấp xăng dầu. Thêm vào đó, Continental còn thỏa thuận được một hợp đồng dài hạn với một nhà máy lọc dầu độc lập như chiến lược đặt ra. Nó đã xây dựng một nhà máy lọc dầu rất hiệu quả ở Anh, nơi có thể bán xăng với giá thấp, dưới cái tên "Jet". Đến năm 1964, mười sáu năm sau khi McCollum quyết định tiến hành tìm kiếm dầu ở nước ngoài, Continental đã sản xuất ở nước ngoài nhiều hơn là ở Mỹ. Continental trở thành một công ty dầu khí quốc tế quan trọng bậc nhất và có quy mô vượt trội so với kế hoạch ban đầu của

McCollum.

Việc xuất hiện những công ty kiểu Continental, một chuỗi khép kín hoàn chỉnh, làm gia tăng áp lực cạnh tranh trên thị trường và càng làm giá dầu giảm xuống. Thành công của họ đã khuấy động lòng tự hào dân tộc ở các nước đang cung cấp dầu cho mình. Tóm lại, những công ty dễ bị tổn thương nhất đang có nguy cơ trở thành những công ty ở cuối cùng trong chuỗi sản xuất, đầu nguồn hoặc là bán lẻ.

Tìm hiểu người tiêu dùng

Người tiêu dùng, cụ thể là những người tiêu thụ xăng dầu, là những anh chàng đẹp trai lái ôtô vào những năm 1950 và 1960 ở Mỹ. Sự nghèo khó và chế độ bao cấp của những năm chiến tranh đã trở thành ký ức. Việc đầu tư và nâng cấp các nhà máy lọc dầu ngày càng lớn cùng với sự gia tăng số lượng dầu sẵn có đã tạo ra cách thức hoàn hảo cho một cuộc cạnh tranh khó khăn giữa các nhà cung cấp xăng dầu và càng làm cho giá giảm xuống.

Điều này phù hợp với những người lái ôtô ở Mỹ, những người được hưởng lợi từ các cuộc chiến giá cả. Trạm xăng mọc lên ở khắp các góc phố, các nhà điều hành có thể đổ xô tới trao vào tay bạn các mẫu quảng cáo và tuyên bố giá xăng của họ rẻ hơn giá của trạm xăng bên kia đường nửa xu. Phát đạn đầu tiên trong cuộc chiến giá cả thường được các trạm xăng độc lập khai hỏa, không liên kết với các công ty lớn mà chỉ lấy xăng dầu dư thừa từ thị trường thứ cấp. Nhưng vấn đề chính thì không giống như cuộc chiến giá cả, họ có thể tự làm mình bị tổn thương bằng việc cướp giá và thường tự nhận là "chúng tôi bắt buộc phải làm vậy". Nhưng bất chấp sự phản đối, đôi khi người ta khơi mào cuộc chiến giá cả khi hung hăng muốn thâm nhập vào những thị trường mới.

Cạnh tranh cũng diễn ra dưới hình thức khác và chưa bao giờ những người sở hữu ôtô lại được phục vụ tốt hơn thế. Xe của họ được kiểm tra lốp và dầu, rửa cửa kính, còn họ được uống nước và được phát các mẫu đơn đặt chỗ... tất cả đều miễn phí. Người ta làm tất cả những việc này đã để lấy lòng tài xế. Thẻ tín dụng được giới thiệu và phát hành vào đầu những năm 1950 để gắn khách hàng với một công ty nhất định. Ti vi liên tục quảng cáo các thương hiệu của quốc gia để lôi kéo lòng trung thành của khách hàng. Texaco còn tiến xa hơn – tới cả những người nghe của đài phát thanh Metropolitant Opera và các khán giả xem truyền hình với chương trình "Nhà hát ngôi sao Texaco". Milton Berle thôi thúc hàng triệu khán giả trung thành đến với chương trình "Hãy

tin tưởng giao chiếc xe của bạn cho người đàn ông mặc áo có hình ngôi sao".

Sau đó, có một vụ nổi tiếng về chất phụ gia cho xăng dầu. Ban đầu, chất phụ gia được dùng chỉ để nhận dạng cho thương hiệu sản phẩm xăng dầu mà thôi. Tuy nhiên, chỉ sau một năm rưỡi, vào khoảng giữa năm 1950, 13 trong số 14 nhà cung cấp hàng đầu bắt đầu bán loại xăng có chất phụ gia mới với chất lượng cao hơn. Tập đoàn Shell tuyên bố sản phẩm mới TCP (tricresyl phosphate) sẽ làm trung hòa những rắc rối ban đầu và là "sự phát triển vĩ đại nhất của xăng dầu trong vòng 31 năm". Công nghệ Power-X của Sinclair giúp ngăn chặn gỉ sắt động cơ. Không đứng ngoài cuộc, Cities Service cũng kết luận rằng chất phụ gia là vô cùng quan trọng và giới thiệu công nghệ "5D hảo hạng". Danh sách vẫn còn dài nữa và một trong những tuyên bố chung của tất cả công ty này là, cho dù chất phụ gia là gì thì đó cũng là kết quả của "nhiều năm nghiên cứu".

Tập đoàn Shell đã thật sự thành công với TCP khi doanh số bán đã tăng 30% một năm. Công ty Socony - Vacuum đã bí mật đưa ra thư báo cho nhà phân phối của mình rằng TCP có rất ít giá trị và có thể làm hỏng động cơ xe hơi và tuyên bố Mobilgas của họ có "sức mạnh gấp đôi". Công ty dầu lửa Standard còn đi xa hơn khi tuyên bố TCP chỉ là trò marketing lừa đảo, là giải pháp cho một vấn đề không tồn tại. Thay vào đó, Jersey làm tăng lượng octane và giới thiệu một sản phẩm mới là "Total Power" (Sức mạnh toàn diện). Với sự gia tăng của cái gọi là xăng dầu "đích thực" của rất nhiều công ty, người tiêu dùng buộc phải lựa chọn giữa những cái gọi là xăng "thông thường" và "tiêu chuẩn" hay rất nhiều loại như "hàm lượng octane cao" hay "đã kiểm nghiệm" chất lượng tuyệt hảo... Trước tình hình đó, Mobil đã cung cấp một loại "xăng có năng lượng cao" và giải thích trong quá trình tinh chế đặc biệt, nguyên tử nhẹ và năng lượng thấp được thay thế bằng nguyên tử có năng lượng lớn. Và như một lẽ tự nhiên, những người lái xe chuyên nghiệp cũng cảm thấy mình cần phải mua một sản phẩm chuyên nghiệp cho dù giá có cao hơn vài xu một gallon. Nó có thể đem lại cảm giác hài lòng khi làm cho các lái xe khác phải ngửi khói ở chỗ đèn báo dừng.

Bổ sung thêm chất phụ gia vẫn không phải là cách duy nhất để giành được trái tim của người tiêu dùng. Năm 1964, ở Anh, nỗ lực này là tạo ra một "cái nhìn mới" trong marketing xăng dầu. Jersey là người đưa ra phiên bản đầu tiên của Con hổ dầu Esso và khẩu hiệu: "Hãy đưa hổ vào bình xăng của bạn". Hình ảnh con hổ đã xuyên suốt hệ thống marketing của Esso ở châu Âu, giúp cho việc

cung cấp và định vị rõ ràng hình ảnh thương hiệu Esso ở đây. Tuy nhiên, khi xuất hiện ở Mỹ, hình ảnh này không thu được thành công. Một trong những nhà quản trị của Jersey đánh giá: "Trông con hổ đó không được dễ thương lắm". Khoảng nửa thập kỷ sau, con hổ này đã được một họa sĩ trẻ đã từng làm việc cho hãng phim hoạt hình Walt Disney vẽ lại. Hình ảnh chú hổ mới đã cải thiện rất nhiều và đó cũng là kết quả của "nhiều năm tìm tòi nghiên cứu". "Nó trông thân thiện hơn, vui vẻ, dễ tính và hữu ích hơn" – một nhân viên bán hàng nói. "Một con hổ trong bình xăng của bạn", câu nói này có hiệu quả trong việc bán xăng hơn bất kỳ một loại phụ gia nào. Bị kích thích bởi sự phổ biến của con hổ Esso và những hiệu quả gia tăng số lượng khách hàng ở Mỹ, các nhà quản lý của tập đoàn dầu khí Shell đã nghĩ đến loại phụ gia TCP số 1 của họ như là: "mèo đi tiểu".

Cách sống mới: "Sáu bước đi bộ lên mặt trăng"

Dòng chảy tất yếu của dầu đã làm thay đổi mọi thứ trên đường đi của nó và không ở đâu sự thay đổi lại diễn ra sâu sắc như ở Mỹ. Sự dư thừa dầu mỏ đã dẫn đến sự gia tăng nhanh chóng của ôtô và tạo ra một hướng đi hoàn toàn mới cho cuộc sống. Hệ thống phương tiện giao thông công cộng, đặc biệt là tàu hỏa, đưa người Mỹ đến trung tâm thành phố cũng như các vùng lân cận nhanh hơn và vì thế, một làn sóng thị trấn hóa đang diễn ra rộng khắp.

Làn sóng di cư về nông thôn đã bắt đầu từ những năm 1920 song bị tạm ngừng trong khoảng 15 năm, đầu tiên là do thoái trào và sau đó là do Chiến tranh thế giới thứ hai. Bây giờ là lúc bắt đầu một làn sóng mới sau chiến tranh. Phong trào này bắt đầu năm 1946, khi gia đình thợ xây Lewitt đã giành được 4.000 mẫu trang trại trồng khoai tây ở thị trấn Hempstead của Long Island, cách thành phố New York 25 dặm về phía đông. Ngay sau đó, máy ủi được đưa đến để san bằng đất đai, nguyên vật liệu xây dựng cũng được chở đến. Những cây táo nhỏ, cây anh đào và nhiều cây xanh được trồng trên mỗi lô đất. Giá nhà ở đây khoảng 7.990 đến 9.500 đô-la Mỹ. Khu vực này có 17.400 ngôi nhà và là nơi định cư của 82.000 người dân. Lewitt trở thành thị trấn đầu tiên sau chiến tranh và là hiện thân giá trị của người Mỹ, dám ước mơ, dám khẳng định mình trong một thế giới không chắc chắn. William Lewitt giải thích: "Không ai sở hữu nhà hay đất có thể trở thành một người cộng sản được. Anh ta có rất nhiều việc phải làm".

Thị trấn hóa tăng nhanh với tốc độ đáng kinh ngạc. Số lượng những gia đình mới xây dựng tăng từ 114.000 hộ năm 1944 lên tới 1,7 triệu hộ năm 1950. Dưới bàn tay của các chuyên gia thiết

kế, tất cả mọi địa hình, từ nơi trồng cải xanh, rau chân vịt, các vườn cây ăn táo, lê, cam, mận, sung đến những mảnh đất cũ được khai hoang, các đường đua, hố chôn rác, đồi cây rậm rạp đều được chia nhỏ. Vào giữa những năm 1945 và 1954, 9 triệu người chuyển về sống ở nông thôn và hàng triệu người cũng đổ về sau đó. Vào giữa những năm 1950 và 1976, số người Mỹ sống ở các trung tâm thành phố lên tới 10 triệu người và ở nông thôn là 85 triệu người. Năm 1976, ngày càng có nhiều người Mỹ sống ở khu vực nông thôn hơn thành phố trung tâm hay đô thị. Vào thời điểm đó, người ta đôi khi vẫn lôi các vùng nông thôn ra để chỉ trích mọi thứ từ kiến trúc cho đến các giá trị, song vẫn có hàng triệu người tiếp tục tới sinh sống ở đó. Nông thôn thật sự là một nơi cư trú tốt hơn, trẻ con có chỗ để vui chơi, trường học tốt hơn, an toàn hơn nhiều và đó là thiên đường của sự lạc quan, hy vọng của rất nhiều người Mỹ.

Thị trấn hóa làm cho xe hơi trở thành một nhu cầu thiết yếu và hầu như mọi ngóc ngách của thành phố đều được xây dựng lại để giao thông thuận tiện. Đất liên tục mở rộng và dường như đường chân trời thấp hơn ở Mỹ, nhiều cơ quan mới được lập ra để phục vụ nhu cầu của những người sống ở nông thôn. Các trung tâm mua sắm với khu đỗ xe miễn phí đã thu hút đa số người mua sắm và là tiêu điểm chiến lược cho các nhà bán lẻ. Cuối năm 1946, chỉ có 8 trung tâm mua sắm trên toàn nước Mỹ. Trung tâm bán lẻ đầu tiên chính thức được xây dựng ở Raleigh, Nam California năm 1949. Vào khoảng đầu những năm 1980, đã có tới 20.000 trung tâm mua sắm chính, chiếm khoảng 2/3 nhà bán lẻ. Một trung tâm mua sắm với tất cả các loại dịch vụ kèm theo, thậm chí có cả khu vực đi bộ thư giãn, nghỉ ngơi, lần đầu tiên xuất hiện ở gần Minneapolis năm 1956.

“Motel” – “motor” và “hotel” – được nghĩ ra vào khoảng đầu năm 1926 ở San Luis Obispo, California và áp dụng cho các khu nhà nhỏ mọc lên gần các trạm xăng, trên dọc các quốc lộ hay đường cao tốc. Nhưng sự nổi tiếng của nó không phải do các trạm xăng dầu tạo ra mà do tưởng tượng. Cuối năm 1940, giám đốc FBI là J. Edgar Hoover đã cảnh báo trên toàn nước Mỹ các khách sạn trên đường cao tốc là “nơi tụ tập của tội phạm” và là “chốn ăn chơi trụy lạc”. Thậm chí, Hoover còn cho rằng các phòng khách sạn trên đường cao tốc được dùng cho hoạt động mua bán dâm khoảng 16 lần một đêm. Nhưng trên thực tế, “Motel” mở ra để phục vụ các gia đình Mỹ di chuyển trên đường vào thời hậu chiến. Năm 1952, một khách sạn Holiday ở Memphis được khánh thành và sau đó, các khách sạn tương tự mọc lên như nấm sau mưa ở khắp mọi nơi. Đối với các bậc cha mẹ, đó là một nơi lý tưởng khi họ quá mệt mỏi,

và dễ cáu gắt vì bọn trẻ con ngồi ở ghế sau. Vào nhà nghỉ Holiday, nhìn xuống đường xá vào lúc nhá nhem tối, đem lại cho họ cảm giác được nghỉ ngơi, thư giãn và linh hồn như được cứu rỗi. Trên khắp nước Mỹ, mọi gia đình có thể tìm được phòng trong các khách sạn kiểu này, có tivi, bánh xà phòng được gói riêng, và bên ngoài hành lang là máy bán đá và nước sô đa. Mọi người cũng cần được ăn uống, cho dù đơn giản là họ chỉ lái xe trong vùng nông thôn hay một chuyến đi dài. Vì thế, các nhà ăn kiểu cũ cũng phải thay đổi. Nhà hàng đầu tiên là Pig Stand của Royce Hailey được khai trương ở Dallas năm 1921. Nhưng mãi cho đến năm 1948, anh em nhà Mc Donald mới mở nhà hàng tại San Bernardino. California cũng phục vụ các món giống thực đơn của anh em nhà Mc Donald, và luôn giới thiệu dây chuyền sản xuất thực phẩm. Đó là kỷ nguyên mới của đồ ăn nhanh. Tuy nhiên, kỷ nguyên này chỉ thật sự bắt đầu năm 1954. Một người bán hàng máy trộn sữa tên là Ray Kroc đã liên kết với anh em nhà Mc Donald. Một năm sau, họ mở đại lý đầu tiên gọi là Mc Donald ở ngoại ô Chigago và mọi thứ trước đây đều thay đổi.

Mỹ trở thành một xã hội ngồi ăn trong xe hơi. Ở quận Cam của California, bạn có thể ngồi trong xe hơi để tham gia một buổi lễ tôn giáo ở một nhà thờ lớn nhất thế giới. Những bộ phim màn ảnh lớn trong những nhà hát kiểu ngồi trong xe hơi được ưa chuộng. Các mẫu xe hơi thay đổi hàng năm trong các phòng trưng bày vào đầu mùa thu, thời gian tổ chức ngày lễ Quốc khánh. Người ta tán thưởng sáng tạo mới nhất của Detroit với chiếc xe hơi có bộ phận chống va đập bọc xung quanh, nhuộm vàng và cái đuôi cạnh sườn dài hơn – một cái đuôi bên cạnh đã từng xuất hiện và giờ đây được trang bị thêm một hệ thống đèn phức hợp và lắp ở phía sau ôtô. Năm 1964, khoảng 90% gia đình Mỹ đi nghỉ bằng ôtô con và những người lái xe may mắn được các trạm xăng dầu phát tận tay 5 tỷ bản đồ miễn phí. Tấm bằng lái xe trở thành thứ bắt buộc phải có của các thanh thiếu niên. Sở hữu một chiếc xe hơi là dấu hiệu quan trọng nhất của sự trưởng thành và tính độc lập. Những chiếc ôtô đã trở thành nơi hò hẹn, tán tỉnh, trò chuyện… của giới trẻ. Một điều tra vào cuối những năm 1960 cho thấy, gần 40% cuộc hôn nhân ở Mỹ đã được ngỏ lời và chấp nhận trong ôtô.

Lối sống này hình thành do những con đường giao thông huyết mạch và những con đường quốc lộ. Những chính sách công cộng cũng đáp ứng và thúc đẩy nhu cầu này phát triển. Cũng năm đó, tại một vùng nông thôn ở New Jersey, một quan chức chính phủ, Alfred E. Driscoll, đã phát biểu về tầm quan trọng của một hệ thống trạm thu phí trải từ đầu đến cuối bang. Theo ông, điều này sẽ chấm dứt tình trạng tắc nghẽn giao thông thường xảy ra ở bang

New Jersey trong những năm hậu chiến và có thể tiết kiệm một khoảng thời gian 70 phút cho những người lái xe đi qua bang. Driscoll tin rằng không có gì quan trọng hơn những trạm thu phí cho tương lai của bang New Jersey.

Công cuộc xây dựng bắt đầu từ năm 1949, trong các bang của nước Mỹ đã xuất hiện những "con đường cao tốc cho ngày mai xây vào hôm nay" và đi kèm với nó là "những trạm thu phí thần kỳ". Hồi đó, chưa có một nghiên cứu nào về tác động môi trường, không có những tranh chấp chống lại sự phát triển, chỉ có cảm giác rằng ở Mỹ, mọi thứ quan trọng được làm nhanh hơn và tất cả công việc, từ khi đặt ra kế hoạch ban đầu cho đến khi hoàn thành, chỉ diễn ra trong khoảng hai năm.

Các trạm thu phí ở New Jersey nhanh chóng trở nên bận rộn nhất ở Mỹ. Khi các trạm thu phí được mở ra, Thống đốc Discoll tuyên bố: "Trạm thu phí đã cho phép bang New Jersey hợp nhất tất cả các biển thông báo, kệ quảng cáo xúc xích và nơi để đồ đồng nát vào một chỗ. Bây giờ, những người lái xe có thể thưởng thức cảnh đẹp thật sự của bang". Một vài người lái xe đồng ý với miêu tả này. Có những trạm thu phí đẹp như trạm Merrit Parkway ở Connecticut, trạm Taconic Parkway ở New York. Tuy nhiên, chúng được xây dựng trước tiên là vì nhu cầu của con người, vì tốc độ phát triển và sự thuận tiện chứ không phải vì vẻ đẹp.

Năm 1919, thiếu tá Dwright D. Eisenhower thực hiện một chuyến đi băng qua các bang của nước Mỹ bằng môtô, khi hệ thống giao thông còn chưa phát triển. Điều này hướng ông nghĩ đến một hệ thống đường cơ giới trong tương lai. Ba mươi bảy năm sau, năm 1956, Dwright D. Eisenhower đã ký dự thảo luật cho phép xây dựng một hệ thống đường siêu tốc xuyên qua các bang dài khoảng 41.000 dặm và sau đó, tăng lên 42.500 dặm. Chính phủ liên bang có thể chi trả 90% chi phí đó bằng nguồn tiền thu được từ quỹ đường cao tốc và thuế xăng dầu. Chương trình này nhận được sự ủng hộ tích cực quảng bá rộng rãi do sự liên kết của một ban quan trọng bao gồm các nhà sản xuất xe hơi, chính phủ các bang, những người lái xe tải, những người bán ôtô, các công ty dầu khí, các công ty cao su, công đoàn, công ty phát triển nhà đất, bất động sản và thậm chí còn có hiệp hội bãi đỗ xe Mỹ.

Eisenhower tán thành chương trình liên kết đường cao tốc của các bang vì nhiều lý do như: sự an toàn, chống ách tắc. Ông nói: Trong trường hợp các thành phố bị tấn công hạt nhân, mạng lưới đường bộ phải bảo đảm cho việc sơ tán khẩn cấp các khu vực bị coi là mục tiêu". Kết quả của chương trình đã được nhân ra rộng

khắp và Eisenhower nhận được một giải thưởng lớn trong lĩnh vực xây dựng. Tổng số vỉa hè có thể làm bãi đỗ xe cho 2/3 số xe hơi trên toàn nước Mỹ và tổng số đường được bê tông hóa có thể xây tám Hoover Damn hay sáu con đường đi tới mặt trăng. Để xây dựng chúng, các xe ủi đất đã phải chuyển khối lượng đất đá có thể lấp toàn bộ Connecticut sâu trong hai mét. Hơn bất cứ hành động đơn lẻ nào của chính phủ sau khi chiến tranh kết thúc, việc làm này đã làm thay đổi bộ mặt của nước Mỹ. Trong khi đó, các phương tiện công cộng và tàu hỏa là kẻ thua cuộc vì từ nay, người Mỹ cũng như hàng hóa của Mỹ có thể nhập vào một dòng chảy dài hơn và vô tận của những con đường, và trong năm bùng nổ đó, "to hơn sẽ tốt hơn" nên đường cũng dài và rộng hơn.

Ngay cả trong phòng khách, dầu cũng trở thành một phần quan trọng trong cuộc sống của người Mỹ. Trên 60% người dân Mỹ hàng tuần vẫn xem một vở hài kịch The Beverly Hillibilites, và vào năm 1926, nó lan rộng thành một làn sóng và được đánh giá là chương trình số một trong hai năm. Hàng chục triệu người xem nó ở khắp mọi nơi trên thế giới. Đó là câu chuyện của gia đình Clampetts, một gia đình Ozark giản dị đã bất ngờ trở nên giàu có khi phát hiện ra một giếng dầu trước sân nhà mình và ngay sau đó, Hooterville xây một biệt thự ở đồi Beverly. Câu chuyện cười đó phản ánh sự ngây thơ của "những con đường trở thành phố lớn". Người xem không chỉ yêu thích chương trình mà còn thấy những nhà tỷ phú dầu mỏ trở nên đáng yêu và một bài hát trong phim được họ nhanh chóng ghi nhớ:

"Hãy đến và nghe câu chuyện kể về người đàn ông tên Jed,

Một người sống trên núi rất nghèo khổ và khó khăn để nuôi sống gia đình mình,

Và rồi một ngày anh ta kiếm được một sản phẩm

Đi lên từ lòng đất

Đó là dầu – vàng đen Texas".

The Bervely Hillbillies ca tụng dầu vì trong thực tế, dầu – vàng đen không chỉ là vận may của gia đình Clampetts mà còn là "vàng đen" đối với người tiêu dùng và làm thịnh vượng nền công nghiệp thế giới. Tuy nhiên, một câu hỏi ám ảnh chưa có lời giải là: Nguồn dầu mỏ có thể đáng tin cậy tới đâu khi mà tất cả đang phụ thuộc vào nó? Đâu là nguy cơ?

Lại khủng hoảng: "Ác mộng lại xảy ra"

Mặc dù Gamal Abdel Nasser của Ai Cập không có dầu mỏ để củng cố tham vọng của mình nhưng lại có quân đội. Ông ta có ý định nâng cao uy tín của mình trong thế giới Arập vốn đã bị suy sụp vào những năm 1960. Ông ta muốn trả thù sự thành công của Israel trên chiến trường năm 1956 và lặp lại cái gọi là "sự thanh toán" với Israel. Chiến thắng cuối cùng của ông ta năm 1956 đã làm cho ông quá tự tin về sự may mắn của mình. Ông ta cũng bị Syria lôi kéo vào việc ủng hộ khủng bố tấn công Israel và không cho phép mình bị coi như một chiến binh thất bại. Tháng 5 năm 1967, Nasser đề nghị các quan sát viên Liên hợp quốc, những người đang làm nhiệm vụ khi kết thúc của cuộc khủng hoảng Suez năm 1956, rút khỏi Ai Cập. Ông ta đặt ra một chế độ phong tỏa để cấm Israel vận chuyển dầu trong vịnh Aqaba, cắt giảm lượng dầu vận chuyển từ cảng phía nam Eilat và đe dọa can thiệp vào khả năng xuất khẩu dầu. Ông ta đưa quân đội Ai Cập trở lại Sinai. Nhà vua Hussen của Jordan đặt lực lượng vũ trang của mình dưới sự giám sát của người Ai Cập để phòng trường hợp xảy ra xung đột.

Ai Cập bắt đầu tăng cường lực lượng quân đội vào Jordan, và những nước Arập khác cũng luôn sẵn sàng và có kế hoạch gửi quân sang Ai Cập. Ngày mùng 4 tháng 4, Iraq gia nhập thỏa thuận chung của Ai Cập và Jordan. Đối với người Israel, những động thái quân sự của các nước Arập như một cái thòng lọng thắt chặt xung quanh họ. 8 giờ ngày mùng 5 tháng 6, Israel phản ứng lại bằng một cuộc tấn công. Cuộc chiến tranh thứ ba của Arập và Israel kéo dài sáu ngày, bắt đầu. Bất chấp mọi hiểm nguy, ngay trong những loạt tấn công đầu tiên, quân Israel đã khống chế toàn bộ các căn cứ không quân của Ai Cập cùng các bên tham chiến khác và nhanh chóng phá hủy hoàn toàn các căn cứ này. Nắm chắc quyền làm chủ không phận, lực lượng quân sự Israel đã đẩy lùi được quân Arập. Về phía Ai Cập và Jordan, kết cục của Cuộc chiến sáu ngày đã được quyết định trong ba ngày. Lực lượng quân sự của Ai Cập tại Sinai đã sụp đổ. Theo như Nasser cho hay, ngày 8 tháng 6, quân đội Israel đã tràn qua Sinai và phá hủy gần 80% trang thiết bị của Ai Cập, và đã tiến quân đến bờ Đông kênh đào Suez. Chỉ trong vài ngày tới, lệnh ngừng bắn khẩn cấp sẽ được đưa ra. Quân Israel nắm quyền chỉ huy Sinai, toàn bộ vùng bờ Tây, Jerusalem và cao nguyên Golan.

Người Arập không ngừng bàn tán về việc sử dụng "vũ khí dầu lửa" trong suốt hơn một thập kỷ qua. Thời điểm này chính là cơ hội của họ. Ngày 6 tháng 6, sau ngày bắt đầu cuộc chiến, Bộ trưởng dầu lửa Arập đã chính thức kêu gọi thi hành lệnh cấm vận xuất khẩu dầu lửa cho những quốc gia ủng hộ Israel. Ngay sau đó, các

quốc gia như Arập Xêút, Côoét, Iraq, Libya và Angiêri chính thức cấm các tàu chở dầu của Mỹ, Anh và Tây Đức. Ngày 7 tháng 6, Ahmed Zaki Yamani đã thông báo với các Công ty Aramco: "Theo quyết định của Hội đồng bộ trưởng đưa ra trong phiên họp tối hôm trước, yêu cầu không một cá nhân nào được vận chuyển dầu đến Mỹ hoặc Anh. Chính sách này phải được tuân thủ nghiêm ngặt và các công ty phải nghiêm túc chịu trách nhiệm nếu có bất kỳ một giọt dầu nào bị rò rỉ tới địa phận của hai quốc gia này".

Tại sao các quốc gia xuất khẩu dầu lửa lại quyết định cắt giảm nguồn doanh thu chính? Đối với một vài quốc gia, quyết định này bị ảnh hưởng từ sự rối loạn ở vùng biên giới của họ, đó là các cuộc đình công của công nhân mỏ dầu, các cuộc nổi loạn, những hành động phá hoại và nỗi lo sợ về nguy cơ gây rối chính trị của Nasser bằng cách khơi dậy quần chúng nhân dân và đám đông trên đường phố bằng những chiếc đài bán dẫn. Sự náo loạn nhất đã xảy ra tại Libya, đám đông quần chúng liên tục tấn công vào văn phòng và nhân viên các công ty dầu lửa nước ngoài. Một chương trình tản cư quy mô đã được thực hiện, cứ nửa tiếng lại có một đợt máy bay rời Wheelus chở những công nhân mỏ dầu miền Tây cùng với gia đình. Việc sản xuất dầu bị gián đoạn do các cuộc đình công và hành động phá hoại cũng diễn ra tại Arập Xêút và Côoét.

Ngày 8 tháng 6, lượng dầu của Arập giảm 60%. Các mỏ dầu của Arập xêut và Libya đã hoàn toàn ngừng hoạt động. Nhà máy tinh chế dầu lớn nhất của Iraq tại Abadan đóng cửa do các hoa tiêu người Iraq từ chối làm việc trên lạch nước của Shattal-Arab. Tổng mức thiệt hại ban đầu của Trung Đông là 6 triệu thùng dầu mỗi ngày. Hơn thế nữa, ngành vận chuyển và phân phối dầu cũng bị hỗn loạn không chỉ do sự cắt giảm sản xuất mà còn do kênh đào Suez ngừng hoạt động và đường ống dẫn dầu từ Iraq và Arập Xêút tới Địa Trung Hải. Ngày 27 tháng 7, Thứ trưởng Bộ Nội vụ Mỹ cho hay: "Cuộc khủng hoảng này còn nghiêm trọng hơn cuộc phong tỏa Suez thời kỳ 1956-1957. Vào thời điểm đó, ngoại trừ vùng phía bắc Iraq tất cả các mỏ dầu đều đang khai thác và vấn đề lúc đó là vận chuyển khó khăn. Lúc bấy giờ, 3/4 trữ lượng dầu ở Tây Âu đều đến từ Arập thuộc khu vực Trung Đông và Bắc Phi, một nửa trong số đó giờ không còn được khai thác nữa. Bởi vậy, châu Âu đang phải đối mặt với sự khan hiếm dầu ở mức độ khủng hoảng".

Tình hình ngày càng trở nên căng thẳng vào cuối tháng 6 đầu tháng 7, khi một sự kiện tương tự cùng lúc xảy ra, nội chiến bùng nổ ở Nigieria. Miền đông của đất nước này đầu tư rất nhiều vào phát triển công nghiệp sản xuất dầu, họ cần được chia phần lợi

nhuận lớn hơn trong tổng doanh thu từ dầu lửa của chính phủ. Chính phủ Nigieria đã từ chối điều này. Nguyên nhân sâu xa của cuộc đấu tranh này là xung đột sâu sắc về tôn giáo và chủng tộc. Miền đông Nigieria, được gọi là Biafra, đã ly khai và Chính phủ Nigieria phong tỏa ngành xuất khẩu dầu ở khu vực này. Xung đột làm giảm thêm 500.000 thùng dầu mỗi ngày trên thị trường thế giới trong thời khắc khủng hoảng này.

Lúc này, do quá tập trung vào Việt Nam nên Mỹ đã đưa ra một chính sách được các bên tham gia đánh giá như "một cuộc chơi tào lao và bấp bênh". Trong nỗ lực cải thiện chính sách này, Tổng thống Johnson thành lập một Ex-Com đặc biệt do McGeorge Bundy làm chủ tịch. Ex-Com này hoạt động theo mô hình mà John Kenedy đã thực hiện trong cuộc khủng hoảng tên lửa ở Cuba, mà sau đó được biết đến như một "Ex-Com vô danh". Ủy ban của Bundy dành phần lớn thời gian quan tâm đến những gì ẩn sau việc đóng cửa kênh đào Suez. Trong khi đó, các công ty dầu lửa buộc phải hành động nhanh chóng và quyết liệt. Bộ Nội vụ ở Washington lại một lần nữa đối mặt với tình hình như đã từng xảy ra trong chiến tranh Triều Tiên, xây dựng Ủy ban cung ứng dầu quốc tế, bao gồm 12 công ty dầu lửa của Mỹ. Nếu cần thiết, các điều luật chống độc quyền sẽ tạm ngưng để các công ty có thể cùng nhau quản lý công việc hậu cần và xây dựng một đường chuyên chở dầu khác tới châu Âu. Chính ủy ban này đã nhóm họp trong suốt thời kỳ khủng hoảng do công cuộc quốc hữu hóa của Iran từ năm 1951 đến 1953 và cuộc khủng hoảng Suez năm 1956-1957. Một cố vấn của ủy ban đã từng chứng kiến cuộc khủng hoảng tại Iran nói: "Điều này giống như mơ lại ác mộng".

Một giả thiết có thể chấp nhận là trong trường hợp xảy ra khủng hoảng, Ủy ban dầu lửa thuộc Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế (OECD) đại diện cho các nước công nghiệp sẽ thông báo tình trạng khẩn cấp và kế hoạch thực thi "hệ thống Suez" như năm 1956, đồng thời thực hiện phối hợp với các quốc gia phương Tây. Khi Mỹ yêu cầu biện pháp đó thì rất nhiều quốc gia trong tổ chức này tự tin cho rằng có thể chịu được và tự sắp xếp được nguồn cung cho chính mình. Điều này gây sốc cho các nhà lãnh đạo cấp cao Mỹ. Nếu không có nghị quyết của OECD đối với tình trạng khẩn cấp sắp tới thì Bộ Tư pháp sẽ không cho phép từ bỏ luật chống độc quyền. Điều này ngăn cản sự hợp tác giữa các công ty của Mỹ với các đối tác khác. Mỹ cảnh báo, nếu không có sự cho phép của OECD thì các công ty của Mỹ sẽ không bao giờ chia sẻ thông tin (về dầu lửa) với các công ty nước ngoài. Thông báo này đã làm OECD mất đoàn kết. Mặc dù không nhận được sự đồng thuận của Pháp, Đức và Thổ Nhĩ Kỳ, nhưng OECD vẫn tán thành ý kiến cho rằng

đang tồn tại một "mối đe dọa về tình trạng khẩn cấp". Do vậy, tổ chức này đã cho phép những biện pháp của các công ty Mỹ và quốc tế đi vào hoạt động.

Một lần nữa, khó khăn chủ yếu lại là về vấn đề vận chuyển dầu và công tác hậu cần. Lưu lượng chảy thông thường của dầu phải được tổ chức lại theo quy mô. Những nguồn xuất khẩu dầu không phải từ Arập được chuyển sang các quốc gia bị cấm vận. Trong khi đó, dầu có nguồn gốc từ Arập lại phải chuyển tới các thị trường khác. Việc đóng cửa kênh đào Suez và đường ống dẫn dầu qua Địa Trung Hải năm 1956 đồng nghĩa với việc vận chuyển dầu bằng con đường qua mũi Hảo Vọng. Kết quả là một cuộc tranh giành các phương tiện chuyên chở dầu xảy ra. Tuy nhiên, những yêu cầu của cuộc hành trình dài này được đáp ứng dễ dàng hơn mong đợi nhờ những tàu chở dầu cực lớn, một sự đổi mới được đúc rút từ cuộc khủng hoảng Suez năm 1956. Năm 1967, gần 11 năm sau khủng hoảng, những tàu chở dầu lớn gấp năm lần trước đây đã sẵn sàng đi vào hoạt động. Có sáu tàu chở dầu cực lớn do Nhật Bản sản xuất, mỗi tàu có trọng tải 300.000 tấn, đã vận chuyển liên tục trên quãng đường từ vịnh Ba Tư đến châu Âu.

Mặc dù có nhiều bất ổn và lo lắng cao độ, những vấn đề khó khăn không đến mức nghiêm trọng như dự đoán. Tình hình trong nước của các nước Arập đã lắng xuống, những nước xuất khẩu đã cho vận hành lại các mỏ dầu. Tính đến thời điểm này, tổn thất lớn nhất là con số 1,5 triệu thùng dầu mỗi ngày, thông thường, lượng dầu này sẽ được xuất khẩu sang ba nước bị cấm vận là Mỹ, Anh và Đức. Lượng dầu bị tổn thất này có thể được phục hồi trong một thời gian ngắn nếu tập trung sản xuất với cường độ cao, công nhân làm thêm giờ và sự hỗ trợ từ những nguồn sản xuất khác. Bảy năm trước, năm 1960, Ủy ban an ninh quốc gia Mỹ đã miêu tả việc Mỹ đóng cửa sản xuất dầu như "sự từ chối của dầu lửa Trung Đông đối với yếu tố an toàn chủ yếu của châu Âu". Giả thuyết này đã được chứng minh năm 1967. Những tranh cãi về an ninh quốc gia trong Chính phủ Mỹ và các đảng phái độc lập ở bang Texas được chứng minh. Nước Mỹ có một trữ lượng lớn dầu chưa được xuất khẩu và có thể sớm đi vào sản xuất (mặc dù trữ lượng này có thể không lớn như những gì công bố). Được sự hỗ trợ của Ủy ban đường sắt Texas và các cơ quan trực thuộc, sản lượng dầu đầu ra của Mỹ đã tăng lên gần một triệu thùng một ngày. Sản lượng đầu ra của Venezuela tăng 400.000 thùng dầu một ngày, và tại Iran là 200.000 thùng mỗi ngày. Trong khi đó, tại Indonesia, sản lượng dầu cũng từng bước tăng lên.

Tháng 7 năm 1967, chỉ một tháng sau khi cuộc chiến sáu ngày kết

thúc, "vũ khí dầu lửa Arập" và "chiến lược cấm vận có chọn lựa" rõ ràng đã thất bại. Nguồn cung đang được tái phân bổ ở những nơi cần đến nó. Ủy ban cung ứng dầu quốc tế thì bị mắc kẹt với vai trò cố vấn và thông tin. Bộ phận chuyên giải quyết tình trạng khẩn cấp cho các công ty liên doanh và việc miễn thuế cho luật chống độc quyền không cần thiết phải thi hành. Các tập đoàn quốc tế hoạt động độc lập và có khả năng tự giải quyết những vấn đề của mình.

Kẻ bại trận thảm hại nhất là các quốc gia đã thi hành lệnh cấm vận. Họ đã từ bỏ những nguồn doanh thu trọng yếu không vì một mục tiêu rõ ràng nào. Hơn thế nữa, họ được kêu gọi cung ứng, chi trả và trợ cấp cho Ai Cập và các chiến tuyến khác tại các tiểu vương quốc Arập. Zaki Yamani bắt đầu công khai đặt câu hỏi về giá trị của lệnh cấm vận trong hoàn cảnh như vậy. Không phải tất cả đều đồng tình. Iraq đã kêu gọi một lệnh cấm vận kéo dài ba tháng, không xuất khẩu dầu cho bất cứ quốc gia nào nhằm dạy cho các nước phương Tây một bài học. Nhưng Iraq đã không tìm thấy bất kỳ sự đồng tình nào từ những người anh em của mình. Tại cuộc họp thượng đỉnh của Các tiểu vương quốc Arập tại Khartoum cuối tháng 8 năm 1967, Nasser – người đã bắt giữ 150 quan chức cao cấp tại Cairo nhằm ngăn chặn trước một vụ bạo loạn – thừa nhận đất nước của ông đã hoàn toàn cạn kiệt và đang rất cần ngân sách. Nhóm các vị lãnh đạo kết luận việc bơm dầu và kiếm lợi nhuận từ dầu là những việc cần phải làm. Quyết định này tượng trưng cho sự quyết tâm trong chiến lược mang tính "tích cực" của Arập. Đầu tháng 9, lệnh cấm vận xuất khẩu dầu sang Mỹ, Anh và Đức được bãi bỏ.

Trong thời gian đó, rủi ro khan hiếm nguồn nhiên liệu không còn. Thậm chí vào tháng 8, trong khi vẫn đang quan sát những nước bị cấm vận thì các nhà sản xuất dầu lửa Arập đẩy mạnh sản lượng dầu đầu ra để bù lại cho những tổn thất vừa qua, đồng thời giữ vững thị phần của mình. Kết quả là, tổng sản lượng dầu hỏa của Arập trong tháng 8 tăng 8% so với tháng 5, thời gian trước khi xảy ra cuộc chiến sáu ngày. Chỉ riêng số sản lượng dầu tăng thêm của Arập đã gấp đôi số tổn thất do nội chiến ở Nigieria gây ra.

Mặc dù tình trạng chia rẽ này đã được giải quyết khá dễ dàng nhưng sự việc còn có thể nghiêm trọng hơn. Tổng sản lượng dầu của các nước xuất khẩu dễ bị lung lay do một quyết định, tình trạng chính trị không ổn định, hay do được tiêu thụ trong những điều kiện thị trường khác biệt. Bộ Nội vụ Mỹ, trong bản báo cáo của mình, đã rút ra hai bài học trong việc quản lý khủng hoảng, đó là: tầm quan trọng của nguồn cung cấp các nguồn nhiên liệu

đa dạng và việc duy trì một hạm đội lớn các tàu chở dầu có thể sử dụng linh hoạt. Trong thời kỳ hậu khủng hoảng, vua Ba Tư vẫn kỳ vọng mức sản lượng cao, theo đuổi một niềm tin mơ hồ đến tài tình rằng mình sẽ đi khẩn cầu các nhà lập pháp Mỹ và giành được sự ủng hộ của họ trong cuộc đấu tranh chống lại các tập đoàn dầu lửa. Ông nói, Iran nên giành lấy hạn ngạch nhập khẩu dầu của Mỹ, trữ lượng dầu có tính chiến lược này sẽ được dự trữ trong những mỏ muối cũ. Chiến lược này sẽ giúp cho nền an ninh Mỹ được bảo đảm hơn và nguồn cung nhiên liệu linh hoạt hơn, đem lại một thị trường đầu ra mới cho Mỹ. Nhưng lại có một cuộc khủng hoảng dầu khác xảy ra trước khi ý tưởng dự trữ được thực hiện.

Mùa thu năm 1967, chỉ một thời gian ngắn sau cuộc chiến sáu ngày, nguồn cung dầu đã vượt quá nhu cầu thị trường. Đó là kết quả của làn sóng sản xuất dầu lửa toàn cầu. Vào tháng 10, một câu chuyện gây xôn xao được đăng trên tạp chí Phố Wall với dòng tít "Lo sợ khan hiếm tăng vì cuộc chiến Trung Đông đe dọa xảy ra một làn sóng mới". Tờ Oil and Gas đưa ra lời cảnh báo khủng hoảng dư thừa nguồn cung. Các cơ quan hành pháp không còn lo lắng về nguồn cung nhưng thay vào đó, họ nhớ lại việc đã phải chịu trách nhiệm thế nào trước cuộc khủng hoảng Suez năm 1956 đã tăng thêm sự dư thừa vào cuối những năm 1950, dẫn đến việc đánh thuế vào hạn ngạch nhập khẩu của Mỹ, phải cắt giảm giá dầu đã niêm yết và dẫn đến sự ra đời của tổ chức OPEC (Tổ chức các nước xuất khẩu dầu mỏ). Một lần nữa lại xuất hiện sự dao động của con lắc trong một tiến trình rất đỗi quen thuộc từ khan hiếm sang dư thừa.

Điềm báo xấu cho ngành than

Hậu quả của cuộc chiến sáu ngày dường như khẳng định việc làm sao để bảo đảm nguồn cung dầu. Ngài Hydrocarbon thì tiếp tục cho anh bạn dầu là đúng. Dầu định nghĩa và thúc đẩy cuộc đời anh ta, nhưng vì dầu thì lan tràn khắp nơi và lúc nào cũng sẵn có nên anh ta chẳng phải lo nghĩ gì nhiều. Rốt cuộc, dầu ở đó nhiều vô tận và lại rẻ. Dầu chảy nhiều như nước và quan điểm chung thì cho rằng nó vẫn tiếp tục xảy ra không biết đến bao giờ, nó là một trạng thái vĩnh cửu. Đây rõ ràng là điều sắp đến với những người trong ngành công nghiệp dầu lửa. Cuối năm 1968, một nghiên cứu về tiêu chuẩn dầu lửa tại bang California (do Chevron tổ chức) cho hay: "Lợi ích tiềm ẩn của phần thặng dư là rất lớn". "Áp lực sẽ tồn tại nhằm tiếp tục sản xuất ở nhiều khu vực vượt quá những đòi hỏi của thị trường". Nếu người tiêu dùng cân nhắc một vấn đề nào đó, chắc hẳn họ sẽ mong đợi giá dầu rẻ và được tiếp tục nhận đặc quyền đó hơn là việc sản phẩm có thể thay đổi theo từng

trường hợp nhất định. Mối quan tâm chủ yếu của họ không gì hơn là tiết kiệm được 2 xu mỗi gallon dầu trong thời kỳ Chiến tranh Lạnh.

Có những người hoạt động chính trị độc lập hay hoài nghi nói về những thứ không hợp thời nhưng đó chỉ là thiểu số. Một trong số đó là nhà kinh tế gốc Đức E. F. Schumacher. Ông đã từng học ở trường Đại học Oxford theo học bổng German Rhodes, sau đó theo học Đại học Colombia, rồi nhập cư vào Anh vào cuối những năm 1930. Ông viết một vài bài báo cho tờ The Economist và thời báo Times của London. Năm 1950, ông trở thành cố vấn kinh tế cho Ban quản lý ngành than quốc gia, nắm quyền kiểm soát ngành công nghiệp mà nước Anh đã quốc hữu hóa sau chiến tranh. Ông đảm trách công việc này trong suốt hai thập kỷ dưới một cái tên khác. Nhưng Fritz Schumacher có một cái đầu đầy sáng tạo và là người biết nhìn xa trông rộng. Ông tôn thờ đạo Phật và khám phá ra cái mà ông gọi là "những công nghệ bậc trung" cho các quốc gia đang phát triển như một giải pháp thay thế các dự án công nghiệp có chi phí cao được sao chép từ các nước phương Tây.

Với tư cách là một cố vấn kinh tế cho Ban quản trị ngành than, Schumacher cũng có một nhật ký công tác để bảo vệ cho lý lẽ của mình. Ông có nhiệm vụ đưa ra những giải pháp trí tuệ cho ngành công nghiệp than trong cuộc đối đầu đầy khó khăn với ngành dầu lửa để tranh giành thị phần. Ông là một trong những người kiên định nhất với những gì cho là đúng, và đó dường như là cái thua của trận chiến. Thật cay đắng và hối tiếc vì ông đã coi thường giá trị và hạ thấp của than như một sự "viện trợ thế giới". Sau đó, ông rất nổi tiếng và được rất nhiều nhà môi trường học biết đến, bởi vì ông đã bảo vệ giá trị của than, một nhiên liệu được coi là dơ bẩn hơn dầu. Nhưng trọng tâm của ông hướng vào vấn đề khí thải chứ không phải những ảnh hưởng của việc đốt cháy nhiên liệu, vấn đề sẽ được những thế hệ sau ông hai thập kỷ quan tâm.

Năm 1964, lặp lại ý kiến của Jevons, một nhà kinh tế và một người nổi tiếng trong ngành than vào thế kỷ XIX, Schumacher cho rằng: "Không có nguồn năng lượng thay thế. Toàn bộ cơ ngơi của cuộc sống hiện đại đều được xây dựng trên nó. Mặc dù năng lượng có thể mua và bán như hàng hóa, nhưng nó không phải một loại hàng hóa mà là điều kiện tiên quyết của tất cả các loại hàng hóa, một nhân tố cơ bản giống như không khí, nước và đất". Schumacher đã tranh luận sôi nổi về việc sử dụng than đá để cung cấp cho nhu cầu năng lượng của thế giới. Ông tin rằng, dầu hỏa là nguồn nhiên liệu có hạn và không nên sử dụng bừa bãi. Ông cũng cho rằng dầu không phải lúc nào cũng rẻ, bởi vì trữ lượng sẽ ngày

càng giảm dần do các nhà xuất khẩu luôn tìm kiếm cơ hội để mở rộng thị phần. Cụ thể hơn nữa, ông cảnh báo về sự độc quyền dầu lửa của Trung Đông. Ông viết: "Nguồn trữ lượng dồi dào giá rẻ nằm ở những quốc gia bất ổn nhất trên thế giới. Đối mặt với sự bất ổn này, người ta thường dễ từ bỏ cuộc truy lùng vì mục tiêu dài hạn hay đơn giản là hy vọng điều tốt đẹp nhất".

Trong thời kỳ của chủ nghĩa lạc quan, tầm nhìn lâu dài của Schumacher là bi quan. Ông bày tỏ những ý kiến về sự rủi ro trong điều kiện kinh tế. Với tỷ lệ tăng trưởng trong tiêu dùng nhanh với mức giá thấp, ông cảnh báo: "Nguồn cung dầu trên thế giới chắc chắn sẽ không được bảo đảm với mức giá hiện tại trong 20 năm tới". Có lần, ông cũng định từ bỏ việc đưa ra lời cảnh báo dựa trên lý thuyết suông. Viện dẫn lời của một giáo sư kinh tế lỗi lạc của đại học Oxford, ông tuyên bố: "Thời kỳ thoái trào của thứ nhiên liệu thần thánh này không còn xa với chúng ta".

Nhưng những lời nói của ông chỉ như một tiếng kêu trong sa mạc. Sức thặng dư dầu vẫn lớn, và Schumacher vẫn tiếp tục than vãn với một cộng đồng lãnh đạm và thờ ơ. Năm 1970, chán nản và nghĩ rằng đã làm tất cả những gì có thể cho cuộc tranh đấu phản đối dầu lửa, ông rút khỏi ban quản lý ngành than. Ông đã đấu tranh và thu được rất ít, vậy mà thời gian ông làm việc ở ban quản lý ngành than chính xác là hai thập kỷ, trong khoảng thời gian đó, dầu lửa đã nhẫn tâm truất ngôi ông vua già than đá và chiếm quyền bá chủ trong xã hội công nghiệp. "Gà con về nhà ngủ thôi", đó là câu nói cuối cùng của Schumacher trước khi ông nghỉ việc. Trong khoảng thời gian đó, ông rất dễ cáu kỉnh, gàn dở và luôn từ chối các bữa tiệc. Nhưng ông đã xuất bản một cuốn sách thách thức những quy tắc của kỷ nguyên than đá và những tư tưởng rất có cơ sở của triết lý đầy mê hoặc Bigger is Better (càng lớn càng tốt). Trước đó rất lâu, những biến chuyển xã hội đã khiến ông giống như một kẻ phá đám hơn là một nhà tiên tri.

Chương 28

NHỮNG NĂM THÁNG BẢN LỀ: CÁC QUỐC GIA CHỐNG LẠI CÁC CÔNG TY

Persepolis, kinh đô của đế chế Ba Tư cổ, miền đất bị Alexander Đại đế đánh bại năm 330 trước Công nguyên, bị lãng quên suốt hai thiên niên kỷ trong đống đổ nát điêu tàn. Tháng 10 năm 1971, nó được đưa trở lại cuộc sống chói lọi. Ba trại lớn và 59 trại nhỏ hơn đã được dựng lên trên vùng đất hoang tàn này. Sự kiện mà tạp chí Time gọi là "một trong những sự kiện gây chấn động nhất lịch sử" đã được vua Iran tổ chức để kỷ niệm sự ra đời đế chế Ba Tư 2.500 năm trước. Những người quyền cao chức trọng có mặt bao gồm Chủ tịch Liên bang Xô Viết, Phó tổng thống Mỹ, Thống chế Nam Tư Tito, hai mươi vị vua và tộc trưởng, năm nữ hoàng, 21 công chúa và hoàng tử, 14 vị tổng thống khác, ba vị phó tổng thống, ba vị thủ tướng và hai vị bộ trưởng ngoại giao. Trong các nghi lễ, nhà vua Iran công khai nói chuyện với linh hồn của Cyrus Đại đế, người sáng lập ra đế chế đã băng hà khoảng 2.500 năm trước đó, và hứa sẽ tiếp tục kế tục truyền thống cũng như sự nghiệp của ông. Và những vị khách đeo đầy ngọc ngà châu báu và mề đay đã được xe buýt đưa lên ngọn đồi phía trên Persepolis để xem một chương trình biểu diễn âm thanh - ánh sáng gây ấn tượng sâu sắc dưới ánh sao đêm, phục dựng cảnh Alexander tàn phá Persepolis.

Trước khi diễn ra lễ kỷ niệm ở Persepolis, Chính phủ Iran đã vội vã xin lời khuyên tối mật từ nước Anh về một trong những vấn đề gây tranh cãi nhất trong ngoại giao cấp cao: sắp xếp chỗ ngồi như thế nào khi có quá nhiều nhân vật quan trọng tham dự. Khả năng

sai sót và làm mất lòng các nhà thống trị chuyên quyền là rất lớn. Bộ phận lễ tân của Bộ Ngoại giao ở London đã đưa ra sơ đồ dự kiến dựa trên một chiếc bàn được thiết kế đặc biệt với những đường cong lượn sóng để không ai ở quá xa thành viên nổi tiếng của gia đình Pahlavi.

Như một chứng cứ nổi bật cho thấy sự cao quý của mình, vua Iran đã mời Nữ hoàng Elizabeth II tham dự bữa tiệc. Nhưng ngài đại sứ của Nữ hoàng tại Tehran đã phải thực hiện một nhiệm vụ không vui vẻ gì là giải thích rằng Nữ hoàng đã hứa đến thăm một nước khác. Tuy nhiên, "nước khác" ở đây tình cờ lại là người láng giềng Thổ Nhĩ Kỳ, điều lại càng làm vua Iran bực mình. Sau đó, ông mời Thái tử Charles. Thật đáng tiếc, Charles cũng không thể tham dự; Thái tử đang thực hiện nghĩa vụ hải quân trên một chiếc tàu chiến tại Biển Bắc. Không bận tâm đến việc tới Persepolis không chỉ là dự một bữa tiệc, mà là dự một lễ kỷ niệm 2.500 năm mới có một lần – trong số nhiều vấn đề phức tạp khác, Shah đang sắp đặt hàng mấy trăm chiếc xe tăng do Anh sản xuất, một đơn đặt hàng vô tình lại vô cùng quan trọng đối với cán cân thanh toán của Anh. London đề nghị là Hoàng tử Philip và Công chúa Anne sẽ tham dự. Vua Iran chấp nhận nhưng không thật sự bớt giận.

Đồ ăn phục vụ sự kiện này do nhà hàng Maxim ở Paris cung cấp. Thực đơn do 165 đầu bếp, thợ làm bánh và người hầu bàn soạn ra và phục vụ, tất cả đều được đưa tới từ Paris qua đường hàng không và đều rất lạ. Đi kèm với các bữa ăn, 25.000 chai rượu cũng được chuyển tới từ Pháp. (Do toàn bộ sự kiện này mang quá nhiều dấu ấn của nước Pháp nên sự vắng mặt của Tổng thống Pháp Georges Pompidou trở thành tâm điểm chú ý. Chính ông đã giải thích ngay trước khi sự kiện diễn ra: "Nếu tôi đến đó, chắc chắn họ sẽ biến tôi thành bếp trưởng"). Chi phí để trang hoàng và tổ chức lễ kỷ niệm này ước tính khoảng 100 đến 200 triệu đô-la Mỹ. Khi được hỏi tại sao lại phải phung phí như vậy thì vua Iran đã không thể kiềm chế: "Các người phàn nàn về điều gì? Về việc chúng ta đã tổ chức những bữa tiệc lớn cho khoảng 50 nguyên thủ quốc gia? Chúng ta không thể chỉ mời họ bánh mì và củ cải, phải vậy không? Tạ ơn Thánh Allah, Triều đình Iran có thể chi trả cho những dịch vụ của Maxim".

Sau Persepolis, trong một nỗ lực nhằm xoa dịu vua Iran và nhằm giảm bớt hàng loạt những căng thẳng giữa hai nước, Anh đã mời ông nghỉ cuối tuần cùng hoàng gia tại Lâu đài Windsor ở Ascot. Chuyến thăm này là một thành công lớn. Trục trặc duy nhất xảy ra khi vua Iran chuẩn bị cưỡi ngựa cùng Nữ hoàng. Chỉ vài giờ trước khi họ lên ngựa, người ta kinh hãi phát hiện ra là nhà vua,

một người đàn ông Iran, sẽ không cưỡi một con ngựa cái hay một con ngựa thiến mà sẽ chỉ cưỡi một con ngựa đực. Nhưng ở đó lại không có con ngựa nào như thế. Nỗi tuyệt vọng bao trùm lên người Anh. Nữ hoàng chợt nhớ ra Công chúa Anne có một con ngựa đực chưa thiến. Nhưng tiếc thay là tên nó lại là Cô-dắc. Tất nhiên, vua Iran là con trai một sĩ quan trong Lữ đoàn Cô-dắc, người đã nắm quyền trong những năm 1920. Tình cảm của vua Iran đối với cha mình, vai trò của nước Anh trong việc hạ bệ ông ta và sự ngờ vực thường ngày vua Iran trước người Anh rất có thể sẽ khiến ông coi việc dâng con Cô-dắc như một sự lăng mạ hiển nhiên, và quả thực đó là một sự sỉ nhục thô thiển. Vua Iran đã cưỡi con Cô-dắc, người ta đã giấu kín tên con ngựa và cuộc đi dạo đó cũng như phần còn lại của kỳ nghỉ đã diễn ra thuận lợi. Nữ hoàng Elizabeth cùng với Hoàng tử Philip, vua và Hoàng hậu Iran đã đi vòng quanh trường đua Ascot trên một chiếc xe ngựa bốn bánh. Sau đó vua Iran đã viết thư cho Nữ hoàng và gọi bà là "Người chị nữ hoàng thân mến của tôi".

Mục đích duy nhất của lễ kỷ niệm hoành tráng mà vua Iran tổ chức tại Persepolis là củng cố vị trí của mình trong dòng dõi của vua Cyrus Đại đế, người được thần linh lựa chọn. Chuyến thăm Nữ hoàng Anh càng giúp ông củng cố dòng dõi hoàng gia để được xếp ngang bằng với bà. Ông không còn là một kẻ bù nhìn, một con tốt đen hay chỉ là một người được chọn ngồi vào ngai vàng. Giờ đây ông là một người vô cùng giàu có, đầy quyền lực và lòng kiêu hãnh – người đang từng bước chiếm lĩnh những vai trò chủ chốt ở Trung Đông và trên trường quốc tế.

Sự rút lui của Anh - Mỹ

Trật tự dầu mỏ ở Trung Đông sau chiến tranh đã được phát triển và duy trì dưới uy thế của Anh - Mỹ. Nửa cuối những năm 1960, sức mạnh của cả hai nước đã sa sút về mặt chính trị. Điều này có nghĩa là nền tảng chính trị cho trật tự dầu mỏ ở đây cũng đang yếu dần đi. Mỹ đang sa lầy ở Việt Nam với một cuộc chiến tranh tốn kém tiền của, không được lòng dân và cuối cùng không thể chiến thắng. Cùng lúc này, chủ nghĩa chống Mỹ đã trở thành một trào lưu lớn ở nhiều nơi trên thế giới, được tổ chức dưới hình thức tố cáo chủ nghĩa đế quốc, phản đối chủ nghĩa thực dân mới và sự bóc lột về kinh tế. Bản thân người Mỹ cũng bị chia rẽ sâu sắc, không chỉ vì cuộc chiến tranh Việt Nam mà còn bởi những luận điểm dựa trên "Bài học Việt Nam", điều cần phải xem xét trong phạm vi và đặc điểm của vai trò toàn cầu của Mỹ. Tuy nhiên, đối với một số nước đang phát triển, bài học Việt Nam lại khá khác biệt: đó là sự nguy hiểm và cái giá của việc thách thức Mỹ đã giảm

đi so với trước đây, chắc chắn nó không cao như cái giá mà Mossadegh đã phải trả, trong khi đó những gì thu được lại rất lớn.

So với Anh, nước đã xâm nhập Vịnh Ba Tư từ đầu những năm 1800 khi lần đầu tiên họ trấn áp nạn cướp biển ở vùng này và thiết lập những thỏa ước ngừng bắn cho các cuộc hải chiến thường xuyên diễn ra giữa các tộc trưởng Arập trong vịnh, thì Mỹ chỉ là kẻ mới đến Trung Đông. Đổi lại, Anh đảm nhận trách nhiệm gìn giữ hòa bình với những hiệp ước đã biến thành những cam kết bảo vệ nền độc lập và sự toàn vẹn lãnh thổ của hàng loạt quốc gia "đã ngừng bắn" này. Cuối thế kỷ XIX đầu thế kỷ XX, những hiệp ước và thỏa thuận tương tự đã được mở rộng đến Bahrain, Côoét và Qatar. Nhưng nước Anh, vào những năm 1960, lại phải bận tâm vì sự suy thoái kinh tế và chính trị cả trong nước và quốc tế, khiến việc chấm dứt đế chế trở thành sự kiện trung tâm đối với nước Anh sau chiến tranh. Anh đã phải tạm biệt thành phố cảng Aden, một thành phố ở phía Nam bán đảo Arập. Hoàn toàn là một tác phẩm của Anh, Aden nằm ở vị trí chiến lược trên tuyến đường vận chuyển dầu từ Vịnh Ba Tư và là một trong những bến cảng tấp nập nhất thế giới. Hiện giờ nó đang trong tình trạng hỗn loạn. Khi Thống đốc Anh rút đi, ban quân nhạc đã chơi bài Mọi thứ không còn như xưa. Và quả thực là mọi thứ không còn như trước nữa. Sau khi người Anh rút đi, Aden được sáp nhập vào một nhà nước theo chủ nghĩa Mác-Lê là Nam Yemen. Sau đó, đầu tháng 1 năm 1968, trước cuộc khủng hoảng cán cân thanh toán, Thủ tướng Harold Wilson tuyên bố Anh sẽ chấm dứt những cam kết phòng thủ tại bờ Đông kênh đào Suez. Họ sẽ rút toàn bộ quân khỏi Vịnh Ba Tư vào năm 1971 và bằng cách này sẽ loại bỏ những dư âm còn lại của Đại thực dân Anh hồi thế kỷ XIX và chấm dứt thời kỳ cai trị của Anh ở Ấn Độ.

Các thủ lĩnh Arập và những kẻ cai trị khác ở Vịnh Ba Tư điếng người, không nói nên lời trước quyết định của Chính phủ Wilson. Chỉ ba tháng trước đó, Bộ Ngoại giao Anh còn bảo đảm với họ rằng nước Anh không hề có ý định rời khỏi Vịnh Ba Tư. Các thủ lĩnh Arập đã khẩn cầu người Anh ở lại. Thủ lĩnh Dubai đã hỏi: "Ai buộc người Anh phải ra đi?". Tiểu vương Bahrain còn thẳng thừng hơn: "Nước Anh có thể làm vậy với một Winston Churchill khác. Nước Anh suy yếu ở nơi họ đã từng rất mạnh mẽ. Các ngài có biết rằng chúng tôi và tất cả người dân Vùng Vịnh đều mong người Anh ở lại."

Trên thực tế, sức mạnh của Anh quốc trong Vùng Vịnh chỉ khoảng 6.000 bộ binh cùng với các đơn vị yểm trợ trên không với mức phí tổn là 12 triệu bảng/năm. Có thể thấy đây là một khoản

chi phí khá nhỏ, một mức phí bảo hiểm, nhưng là một khoản đầu tư rất lớn mà các công ty dầu mỏ Anh quốc rót vào khu vực này, vừa mang lại những khoản lãi cho công ty vừa có ảnh hưởng rất tích cực đối với cán cân thanh toán của nước Anh và đem lại doanh thu rất lớn cho ngân sách nhà nước. Một số lãnh tụ Hồi giáo cho biết họ sẵn lòng chi 12 triệu bảng để giữ quân đội Anh ở lại. Đề nghị này nhận được sự phản đối đầy giận dữ từ phía Anh. Bộ trưởng Quốc phòng Demis Healey chế giễu quan điểm cho rằng người Anh sẽ trở thành "lính đánh thuê cho những ai cần quân đội Anh ở quanh mình". Nhưng như một vài quan điểm được đưa ra, phía Anh sẽ chấp nhận những khoản thanh toán đền bù để đưa quân sang đóng tại Tây Đức hoặc Hồng Kông. Tuy nhiên, động lực thúc đẩy Healey không chỉ là hoàn cảnh kinh tế bắt buộc; sự phát triển của chủ nghĩa dân tộc đã khiến ông tin rằng duy trì sự hiện diện của quân đội Anh ở Trung Đông là "không khôn ngoan về mặt chính trị".

Người Anh đã góp công thành lập một liên bang, các Tiểu vương quốc Arập thống nhất, nhằm gắn kết các quốc gia nhỏ lại với nhau với hy vọng có thể bảo vệ họ. Sau khi hoàn thành công việc này, quân Anh khăn gói rời khỏi Vùng Vịnh tháng 11 năm 1971. Sự ra đi của họ đánh dấu sự thay đổi căn bản nhất tại Vùng Vịnh kể từ Chiến tranh thế giới thứ hai, đồng nghĩa với sự kết thúc của hệ thống an ninh hoạt động tại vùng này trong suốt hơn một thế kỷ. Sự việc này cũng để lại khoảng trống quyền lực nguy hiểm trong khu vực vốn cung cấp 32% lượng dầu hỏa tiêu thụ trên toàn thế giới và tại thời điểm đó nắm giữ 58% trữ lượng dầu mỏ đã được phát hiện.

Như đã tuyên bố vào tháng trước đó tại lễ kỷ niệm trọng đại ở Persepolis, quốc vương Iran rất muốn giải quyết vấn đề này. Ông nói: "Sự an toàn của Vùng Vịnh Ba Tư phải được bảo đảm và còn ai khác ngoài người dân Iran có thể hoàn thành nhiệm vụ này?" Người Mỹ không vui mừng trước sự ra đi của người Anh. Nhưng nếu không phải là người Anh thì sẽ là quốc vương Iran. Rốt cuộc thì đây là thời đại của học thuyết Nixon, học thuyết chủ trương giải quyết những sức ép kinh tế và chính trị đối với quyền lực của nước Mỹ bằng cách dựa trên những thế lực địa phương thân tín có tư cách là những sen đầm khu vực. Dường như không một ai có thể đóng vai trò đó thích hợp hơn quốc vương Iran. Bản thân Nixon cũng đã bày tỏ với ông lòng kính trọng của mình tại lần gặp đầu tiên năm 1953. Vài tháng sau đó Shah đã giành lại được ngai vàng của mình. Nixon từng nói với Tổng thống Mỹ khi đó là Eisenhower: "Shah ngày càng trở nên quyết tâm hơn" và "Nếu có sự lãnh đạo của ông ta mọi chuyện sẽ trở nên tốt đẹp hơn." Năm

1962, khi Nixon thất bại trong đợt bầu cử thống đốc bang California, ông đã có một chuyến du hành vòng quanh thế giới, quốc vương Iran là một trong số ít những vị nguyên thủ quốc gia đã chào đón Nixon hết sức thân mật. Ông sẽ không bao giờ quên sự tôn trọng được bày tỏ thời ông thất thế. Đầu những năm 1970, quốc vương Iran có tham vọng không chỉ đứng đầu đất nước Iran mà còn thống trị các quốc gia trong khu vực, và chính quyền Nixon ủng hộ việc này. Mặc dù thực tế thường không được công nhận, nhưng chẳng còn sự lựa chọn nào khác. Liên Xô đổ quân với số lượng lớn vào nước láng giềng Iraq, một quốc gia luôn mang trong mình tham vọng làm bá chủ Vùng Vịnh và kiểm soát dầu mỏ trong khu vực. Kể từ lúc này, một hệ thống an ninh hoàn toàn khác biệt đã bao trùm lên khắp Vùng Vịnh.

Kết thúc tình trạng dư thừa suốt 20 năm: hướng đến thị trường của người bán!

Năm 1970 cũng chứng kiến sự thay đổi đáng kể của thị trường dầu mỏ thế giới. Cầu đang dần bắt kịp với cung và sự dư thừa kéo dài suốt 20 năm kết thúc. Kết quả là thế giới đã nhanh chóng trở nên phụ thuộc nhiều hơn vào Trung Đông và Bắc Phi về dầu hỏa. Cuối những năm 1960 đầu những năm 1970, kinh tế tăng trưởng rất mạnh ở các nước công nghiệp và phát triển bùng nổ trong một vài năm, và đó là do dầu hỏa. Nguồn cung dầu tính trên toàn thế giới tăng từ 19 triệu thùng/ngày năm 1960 lên 44 triệu thùng/ngày năm 1970. Do nhu cầu, mức tiêu thụ dầu tăng lên trên khắp thế giới, một khối lượng lớn các sản phẩm từ dầu mỏ được tiêu thụ trong các xí nghiệp, nhà máy năng lượng, các hộ gia đình và ôtô. Tại Mỹ, mức tiêu thụ gia tăng không chỉ bởi người ta đi lại nhiều hơn mà còn bởi ôtô cồng kềnh hơn và được lắp đặt thêm các thiết bị khác như điều hòa. Trong thời gian này, giá xăng rẻ nên việc sản xuất những loại ôtô tiết kiệm nhiên liệu không được chú trọng.

Thời kỳ này đánh dấu bước ngoặt đối với ngành công nghiệp dầu mỏ của Mỹ. Mỹ không còn ở trong tình trạng thừa dầu. Trở lại với Cha Joiner, mỏ dầu miền đông bang Texas và Harold Ickes trong nhiều thập kỷ, sản lượng được quy định bởi Ủy ban đường sắt Texas, Ủy ban liên hợp Oklahoma, Ủy ban bảo tồn Louisiana và những cơ quan tương tự ở các bang khác. Họ điều chỉnh lượng cung, giữ sản lượng luôn thấp hơn khả năng cung thật sự để bảo tồn và duy trì giá cả trong trạng thái dư thừa trên mức cho phép. Sơ suất này đã khiến cho sự an toàn năng lượng của Mỹ và toàn bộ thế giới phương Tây bị đảo lộn, làm xuất hiện khả năng xảy ra khủng hoảng – tính chất nghiêm trọng của cuộc khủng hoảng

này sánh ngang Chiến tranh thế giới thứ hai hay lớn hơn nhiều lần so với những cuộc khủng hoảng vào các năm 1951, 1956, 1967.

Nhưng ý định kìm hãm sản lượng đã bị gạt bỏ vì cầu tăng, và mức đầu tư thấp do giá, tỷ lệ phát hiện mỏ dầu mới tương đối thấp và hạn ngạch nhập khẩu. Tại Mỹ, người mua háo hức mua từng thùng dầu được sản xuất. Từ năm 1957 đến 1963, dư cung ở Mỹ là 4 triệu thùng dầu/ngày. Đến năm 1970, chỉ còn 1 triệu thùng, thậm chí còn thấp hơn. Đây cũng là năm sản lượng dầu mỏ của Mỹ lên tới 11,3 triệu thùng/ngày, mức cao nhất tính đến thời điểm đó. Nhưng suy thoái cũng bắt đầu kể từ đó. Tháng 3 năm 1971, lần đầu tiên trong một phần tư thế kỷ, Ủy ban đường sắt bang Texas đã cho phép sản lượng đạt mức tối đa là 100%. Ngài chủ tịch ủy ban tuyên bố: "Chúng tôi nhận thấy đây là một cơ hội lịch sử. Nhưng lịch sử thật đáng buồn. Những khu dầu mỏ bang Texas giống như những chiến binh già nua đáng tin cậy có thể sẵn sàng đứng lên khi cần. Nhưng những chiến binh già nua ấy không đứng lên được nữa." Mức tiêu thụ tiếp tục tăng, Mỹ phải dựa vào thị trường dầu mỏ thế giới để đáp ứng đủ nhu cầu nội địa. Hạn ngạch do Eisenhower quy định bị bãi bỏ, và mức nhập khẩu ròng tăng nhanh từ 2,2 triệu thùng dầu/ngày năm 1967 lên tới 6 triệu thùng năm 1973. Nhập khẩu và tổng mức tiêu thụ dầu trong thời gian đó tăng từ 19% lên 36%.

Tình trạng thừa dầu chấm dứt ở Mỹ cũng có nghĩa "đường biên an toàn" mà thế giới phương Tây vẫn dựa vào không còn nữa. Tháng 11 năm 1968, tại cuộc họp của Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế (OECD) ở Paris, Bộ Ngoại giao Mỹ thông báo với châu Âu rằng sản lượng của Mỹ sắp chạm tới ngưỡng giới hạn cho phép. Trong tình huống khẩn cấp, sẽ không có hỗ trợ về an ninh; Mỹ sẽ không thể cung cấp nguồn dự trữ. Các quốc gia khác tham gia hội nghị đều ngạc nhiên về điều này. Đó mới chỉ là một năm sau nỗ lực cấm vận của OPEC năm 1967, còn Trung Đông thì hiển nhiên không còn an toàn nữa.

Thật vậy, các nước phương Tây ngày càng phụ thuộc vào dầu mỏ ở Trung Đông. Mặc dù xuất hiện nguồn cung dầu mỏ mới từ Indonesia và Nigieria (sau khi nội chiến ở các quốc gia này kết thúc đầu năm 1970), nhưng sản lượng quá ít ỏi so với sản lượng dầu mỏ đang tăng lên của Trung Đông. Những năm 1960, nhu cầu dầu mỏ trên thị trường tự do đã tăng lên 21 triệu thùng/ngày, trong khi sản lượng dầu tại Trung Đông (bao gồm cả Bắc Phi) đã tăng lên 13 triệu thùng/ngày. Nói cách khác, các giếng dầu Trung Đông đáp ứng 2/3 lượng gia tăng khổng lồ của mức tiêu thụ dầu

lửa.

Tác động đến môi trường

Một thay đổi quan trọng khác đang diễn ra tại các quốc gia công nghiệp. Mối liên hệ giữa con người và môi trường và cách nhìn nhận nó đang dần thay đổi, song song với tác động nghịch lý của sự gia tăng nhu cầu về dầu và việc điều chỉnh mức sử dụng nó. Giữa thập niên 1960, các vấn đề môi trường bắt đầu trở nên quan trọng trong tiến trình chính trị tại Mỹ cũng như những nơi khác. Ô nhiễm không khí khiến cả thế giới có cái nhìn thực tế hơn và chuyển dần từ sử dụng than đá sang sử dụng dầu, ít ô nhiễm. Vậy là lại có thêm một tác nhân kích thích nhu cầu sử dụng dầu mỏ. Năm 1965, thị trưởng New York đã cam kết xóa bỏ than trong thành phố. Vào Lễ Tạ ơn năm 1966, cả thành phố New York ngập trong sương mù, và việc sử dụng than bị hạn chế. Trong vòng hai năm, hãng Consolidated Edison cung cấp điện cho New York chuyển sang sử dụng dầu. Năm 1967, Thượng viện Mỹ thông qua dự luật về môi trường với tổng số phiếu 88/3. Năm 1970, cơ quan lập pháp liên bang ban hành một bản tuyên cáo về những ảnh hưởng lên môi trường: trước khi thực thi những dự án quan trọng, cần phải dự đoán và tính trước những hậu quả có thể tác động tới môi trường. Cùng năm đó, 100 nghìn người đã xuống đường diễu hành tại Đại lộ thứ 5 ở New York để kỷ niệm ngày Trái Đất.

Không có gì phản ánh ý thức bảo vệ môi trường rõ nét như việc đông đảo công chúng đã hưởng ứng cuốn The Limits to Growth (Những giới hạn của Tăng trưởng) xuất bản năm 1972, cuốn sách biện luận rằng nếu những xu hướng cơ bản của thế giới như dân số, công nghiệp hóa, ô nhiễm môi trường, sản xuất thực phẩm, tiêu thụ năng lượng, sự cạn kiệt nhiên liệu (bao gồm dầu hỏa và khí tự nhiên) tiếp tục không giảm thì chúng có thể gây nên sự bất ổn cho xã hội công nghiệp đương thời và "sự phát triển trên hành tinh này sẽ tới ngưỡng giới hạn trong thế kỷ tới". Nghiên cứu này không chỉ cảnh báo nguồn nhiên liệu bị cạn kiệt mà còn nhấn mạnh những hậu quả về môi trường từ việc đốt cháy khí hydrocarbon, sự tích tụ khí cacbon dioxit trong không khí và mối lo lắng mới về tình trạng trái đất nóng lên. Lời cảnh báo chung là: chúng ta không thể biết chắc thời điểm sẽ xảy ra những cuộc khủng hoảng trong tương lai.

Nghiên cứu này đã được đưa ra vào thời điểm có tính chất quyết định. Sự bùng nổ kinh tế thế giới cùng với tỷ lệ lạm phát cao và nhu cầu tài nguyên ngày càng tăng cùng diễn ra tại một thời điểm

khiến nguồn dự trữ dầu của Mỹ cạn dần, nhu cầu nhập khẩu của Mỹ và mức tiêu thụ năng lượng trên toàn thế giới tăng lên đột ngột. Hơn thế nữa, ý thức bảo vệ môi trường đang bắt đầu điều chỉnh lại chính sách xã hội trong thế giới công nghiệp và thúc đẩy những thay đổi trong các chiến lược hợp tác. Nói theo cách của lãnh đạo tập đoàn Sun Oil, điều đó có nghĩa là có một "cuộc chơi mới" cho các công ty năng lượng. Những giới hạn của tăng trưởng trở thành kim chỉ nam trong các cuộc hội thảo về năng lượng và môi trường. Những lập luận trong đó là những nhân tố quan trọng gợi lên nỗi lo sợ và bi quan về sự thiếu hụt năng lượng trong tương lai cũng như về sự tiết kiệm nhiên liệu sẽ trở thành vấn đề thường trực những năm 1970, và định hình chính sách cũng như phản ứng của các nước nhập và xuất khẩu dầu.

Ảnh hưởng của luận thuyết môi trường lên sự cân bằng năng lượng thật đa dạng. Ngày càng có nhiều người ngừng sử dụng than cùng với niềm tin dành cho chất đốt sạch là dầu. Năng lượng hạt nhân được coi là một tiến bộ mới về môi trường so với công nghệ đốt cháy hydrocarbon. Những nỗ lực tìm kiếm nguồn dầu mới được nhân lên. Cuối những năm 1960, niềm hy vọng lại được nhen lên khi có thêm giếng dầu mới ngoài khơi California. Ở đó, trước khi kết thúc thế kỷ XIX, mũi khoan đầu tiên xuống biển được thực hiện tại bến cảng gần Santa Barbara. Đến giờ, tức hơn 70 năm sau, những giàn khoan đã mọc lên dọc bờ biển Nam California. Nhưng vào tháng 1 năm 1969, mũi khoan xuống giếng dầu ngoài khơi eo biển Santa Barbara đã bất ngờ gặp phải tầng địa chất bất thường. Hậu quả là khoảng 6.000 thùng dầu đã bị rò khỏi kẽ nứt và nổi lên mặt biển. Dầu thô đặc quánh không kiểm soát nổi đã loang vào vùng nước miền duyên hải và trải dài 30 dặm dọc các bờ biển. Phản ứng dữ dội từ phía công chúng đã lan rộng ra khắp cả nước và lan sang cả phạm vi chính trị. Chính quyền Nixon đã tạm ngừng và trên thực tế là chấm dứt khai thác dầu ngoài khơi bang California. Tuy nhu cầu sử dụng dầu cao nhưng sự rò rỉ đã làm dấy lên sự phản đối ở các vùng nhạy cảm về môi trường, bao gồm cả Alaska, miền đất hứa ở Bắc Mỹ, miền đất ngăn chặn sự suy thoái của nền sản xuất Mỹ và làm đối trọng cân bằng sự lệ thuộc của Mỹ vào Trung Đông.

Chú voi Alaskan

Đầu năm 1923, Tổng thống Warren Harding cho xây dựng một kho dự trữ dầu cho hải quân Mỹ trên vùng ven Bắc Băng Dương bang Alaska. Sau cuộc khủng hoảng Suez năm 1956, hãng Shell và Standard Oil bang New Jersy bắt đầu khai thác ở Alaska. Nhưng năm 1959, sau khi tiến hành khoan hố dầu được coi là đáng giá

nhất cho tới thời điểm đó thì họ lại tạm ngừng hoạt động.

Một công ty khác cũng quan tâm đến vụ đầu tư này là BP. Nhìn hậu quả của vụ Mossadegh ở Iran và cuộc khủng hoảng Suez, BP rất muốn giảm bớt sự phụ thuộc vào thị trường dầu mỏ Trung Đông. Năm 1957, BP đã đưa ra quyết định chiến lược nhằm tìm kiếm những nguồn nhiên liệu đa dạng, đặc biệt là ở miền Tây bán cầu. Quyết định này được Chính phủ Anh nhiệt liệt ủng hộ. Thủ tướng Harold MacMillan gửi một bức thư riêng cho Thủ tướng Australia, Robert Menzies, năm 1958, trong đó viết: "Các công ty Anh nhận thức rõ việc họ nắm giữ các nguồn cung dầu Trung Đông rất bấp bênh, trong khi họ lại dựa chủ yếu vào đó để duy trì việc kinh doanh tại Tây Âu và trên khắp Tây bán cầu. Họ cũng biết vì những nguyên nhân chính trị và kinh tế, Chính phủ Anh sẵn sàng ủng hộ bất cứ hành động nào của họ nhằm giảm bớt sự phụ thuộc vào Trung Đông. Về phía BP, họ có những lý do thương mại riêng để mở rộng nguồn cung là: họ bị ảnh hưởng nặng nề trong cuộc khủng hoảng Suez hơn tất cả các công ty dầu lửa quốc tế khác, và đang cố gắng giảm thiểu những tổn thất phải gánh chịu khi ngừng sử dụng nguồn cung từ Trung Đông."

Công ty Sinclair Oil đã đề xuất một biện pháp đơn giản giúp BP, đó là liên kết khai thác ở Alaska. Tuy nhiên, hai công ty này phải dừng lại sau khi khoan liền sáu lỗ khô với chi phí tốn kém tại North Slope giá lạnh cách xa Alaska. Công ty Gulf Oil cũng quan tâm đến vùng Alaska. Một nhà thăm dò dầu khí của họ quả quyết vùng địa chất ở đây rất hứa hẹn, mặc dù các lỗ khoan đều khô cạn, và khuyên công ty tiếp tục. Ban giám đốc thậm chí còn từ chối xem xét đề nghị của họ. Nhưng một lãnh đạo cấp cao đã tuyên bố thẳng thừng: "1 thùng dầu ở đó sẽ tốn 5 đô-la, mà ở thời chúng ta thì 1 thùng dầu sẽ chẳng bao giờ có giá 5 đô-la."

Nhưng vẫn có một công ty đầu tư vào Alaska, đó là Richfield, một công ty độc lập có trụ sở ở California. Họ bị hấp dẫn trước bề dày trầm tích đại dương ở vùng đất gần như không thể đến được này. Năm 1964, Jersey quyết định trở lại Alaska, tổng giá trị các khoản thanh toán và các cam kết là trên 5 triệu đô-la, và Humble, một công ty con của Jersey, đã trở thành đối tác của Richfield. Năm 1965, liên doanh mới thành lập này đã trúng thầu 2/3 giá trị hợp đồng thăm dò hệ thống vịnh Prudhoe vùng North Slope. Liên doanh giữa BP và Sinclair là những nhà trúng thầu chính còn lại.

Cùng năm đó, Richfield sáp nhập với Atlantic Refining, tạo nên Atlantic Richfield, sau đổi tên thành ARCO, do Robert O. Anderson điều hành. Dù thường lấy sự công kích người khác làm nguồn giải

khuây và có thể hơi quá trớn nhưng Anderson có sự quyết đoán và tập trung hoàn toàn hợp với người được coi là một nhà thăm dò và trùm dầu lửa vĩ đại cuối cùng của thế kỷ XX. Anderson là con trai một chủ nhà băng Chicago, người trong thập niên 1930 đã làm, việc độc nhất vô nhị là cho các nhà khai thác dầu độc lập ở bang Texas và Oklahoma vay tiền. Anderson lớn lên và trưởng thành ở Đại học Chicago, phục vụ trường này vào thời hoàng kim của những Cuốn sách vĩ đại và khiến người ta nghĩ ông sẽ trở thành giáo sư triết học. Nhưng các nhà khai thác dầu là khách hàng của cha ông đã kích thích trí tưởng tượng của ông mạnh hơn các đồng nghiệp hàn lâm ở trường đại học. Năm 1942, ông tới New Mexico tiếp quản một nhà máy lọc dầu có công suất 1.500 thùng/ngày. Ông nhanh chóng chuyển sang khai thác dầu và trở thành một nhà khai thác độc lập nổi tiếng. Ông còn có năng khiếu tính nhẩm giống như Rockefeller và Deterding. Hồi nhỏ, ông có thể thắng được thước loga và sau đó là máy tính bỏ túi. Ông có thói quen chỉnh người khác đến tận phân số thập phân. Ông giải thích: "Tôi chưa bao giờ ý thức đặc biệt về khả năng này. Điều lớn nhất mà nó làm được là giúp bạn loại bỏ nhiều thứ và đi tiếp. Khi thương thuyết, bạn có thể thỉnh thoảng làm những điều mà người khác không hiểu được tầm quan trọng của chúng. Như vậy bạn đã vượt lên trước rồi."

Với thời gian, Anderson đã chứng tỏ mình là một người có mối quan tâm rộng lớn và đa dạng, một trí thức không thỏa hiệp trong ngành dầu mỏ. Khát khao ý tưởng, giao tiếp hoàn toàn thoải mái với các giáo sư ngành xã hội, ham tìm hiểu các giá trị, những thay đổi xã hội và thời thế, ông thích tham dự các cuộc hội thảo, nơi các doanh nhân thảo luận về mọi chủ đề như khoa học công nghệ, chủ nghĩa nhân đạo, môi trường và thuyết Aristotle. Tóm lại, mặc dù rất thành công, ông không phải là hình mẫu của một ông trùm dầu mỏ điển hình. Xét đến cùng, ông là một kẻ liều lĩnh tinh tế và không có gì làm ông tin tưởng nhiệt thành như dầu thô và trữ lượng trong lòng đất, "trái tim tuyệt đối của nền công nghiệp" theo như ông nói. "Bài học xương máu trong ngành này là, nếu bạn chưa bị thất vọng bao giờ thì bạn không nên chọn nó, bởi 90% các mũi khoan sẽ thất bại. Bạn thật sự thường xuyên bại trận." Mặc dù vậy, 10% còn lại không chỉ giúp Anderson rất giàu có mà còn khiến ông trở thành địa chủ lớn nhất nước Mỹ.

Tuy nhiên, mùa đông năm 1966, việc tìm kiếm dầu ở Alaska dường như đã chấm dứt với 90% thất bại. ARCO, có Humble cộng tác, đã khoan một giếng dầu cách vùng biển Bắc Alaska 60 dặm về hướng nam. Giếng khô. Một kế hoạch liều lĩnh khác được thực hiện tại vịnh Prudhoe ở North Slope. Họ cân nhắc có nên tiếp tục

hay không. Điều đó tùy thuộc vào quyết định của Anderson. Ông tin vào cuộc khai thác này, ông tin vào dầu lửa. Nhưng hố dầu khô cạn của ARCO xuất hiện cùng với sáu hố dầu khô cạn của BP và Sinclair, và ông không kinh doanh dầu lửa để mất tiền. Ông đồng ý, mặc dù không có nhiều bằng chứng. Giàn khoan dầu đã có sẵn tại Alaska, và chỉ việc di chuyển nó thêm 60 dặm. Sau này ông nói: "Quyết định hủy bỏ một giếng dầu đã được lập kế hoạch còn khó hơn quyết định tiếp tục tiến lên phía trước."

Mùa xuân năm 1967, liên doanh ARCO-Humble bắt đầu khoan giếng dầu chắc chắn là lần cuối cùng nếu thất bại. Nhưng giếng dầu này sẽ đưa vịnh Prudhoe lên vị trí quán quân. Ngày 26 tháng 12 năm 1967, một âm thanh lớn rung chuyển mặt đất đã kéo khoảng 40 người về phía giếng dầu. Họ mặc những bộ quần áo dày cộp – nhiệt độ lúc đó khoảng âm 30oC – và phải chống chọi để không bị hất ngã vì trận gió tốc độ 30 dặm/giờ. Tiếng ồn ngày càng to hơn, đó là tiếng nổ của khí tự nhiên. Đối với một nhà địa chất thì tiếng động này giống như tiếng của bốn chiếc máy bay phản lực bay ngay phía trên đầu. Khí tự nhiên phụt ra từ một ống dẫn phun cao 30 mét thẳng lên bầu trời trước cơn gió rít mạnh. Họ đã thành công. Đến giữa năm 1968, lại có một bước tiến nữa, một mũi khoan cách giếng dầu đầu tiên khoảng bảy dặm càng khẳng định đây là một mỏ dầu lớn, một vùng dầu tầm cỡ thế giới. Một con voi thật sự. Công ty công trình dầu lửa DeGolyer & McNaughton ước tính vịnh Prudhoe có trữ lượng lên tới 10 tỷ thùng. Tuy nhiên, Anderson miễn cưỡng quyết định tiếp tục, và đây là quyết định quan trọng nhất của ông với tư cách là một ông vua dầu lửa. Vịnh Prudhoe là mỏ dầu lớn nhất Bắc Mỹ, rộng gấp rưỡi khu mỏ dầu miền Tây Texas của Cha Joiner, khu mỏ đã phá giá dầu đầu thập niên 1930.

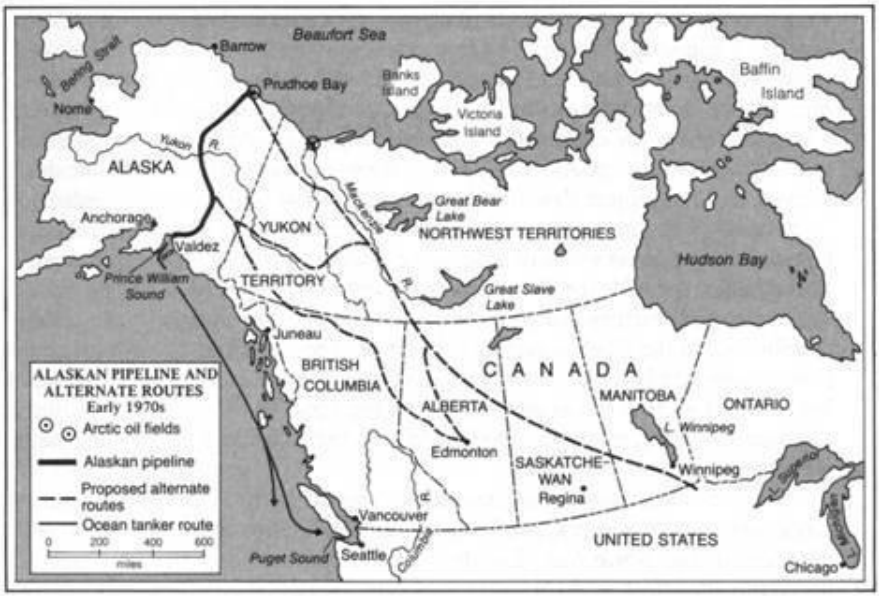
Trong thị trường dầu lửa thế giới đầy căng thẳng, vịnh Prudhoe sẽ không phá hủy bất kỳ hệ thống giá cả nào, nhưng có thể làm lượng dầu nhập khẩu của Mỹ tăng chậm và giảm đáng kể sự căng thẳng trong vấn đề cân bằng dầu lửa thế giới. Ước tính, tổng sản lượng sẽ sớm đạt mức 2 triệu thùng/ngày, đưa vịnh Prudhoe trở thành mỏ dầu lớn thứ ba thế giới, sau Ghawar của Arập Xêút và Burgan của Côoét. Ban đầu, công ty dầu mỏ ARCO và Jersey cùng chi nhánh Humble của Jersey cho rằng khu mỏ sẽ hoạt động trong vòng ba năm. Họ có thể phát triển mỏ dầu nếu đơn giản hóa cơ cấu quản lý; ARCO giành được Sinclair ngay trước mũi khối liên minh Vùng Vịnh và phương Tây, khối sáp nhập lớn nhất của Mỹ thời đó. Hiện nay, ba hãng dầu lửa lớn nhất tại North Slope là ARCO, Jersey và BP. Sự sáp nhập này đưa ARCO trở thành công ty dầu mỏ lớn thứ bảy tại Mỹ.

Một trở ngại lớn cho sự phát triển là môi trường tự nhiên ở miền Bắc xa xôi: không thể tiếp cận và khí hậu cực kỳ khắc nghiệt, "một nơi cằn cỗi, dơ dáy và không thể làm việc", theo một nhà địa chất. Nó không giống những nơi đã tìm thấy dầu nào; khoa học công nghệ không dành cho sản xuất ở một môi trường như vậy. Một vùng đất hiếm bước chân người với nhiệt độ mùa đông xuống tới âm 65oC, vào mùa hè, mọi thứ tan chảy như bọt biển thành một vùng đồng cỏ thảo nguyên. Không có con đường nào đi qua đây và sâu dưới đất là lớp băng vĩnh cửu. Dưới đó, một phần đất thường xuyên bị đóng băng, đôi khi dày đến 1.000 feet, và những cọc thép bình thường sẽ mềm nhũn như rơm khi đóng vào lớp băng đó.

Sau trở ngại này, vẫn còn rất nhiều thách thức trong quá trình đưa dầu vào thị trường, bởi điều kiện hết sức khó khăn. Những tàu chở dầu phá băng sẽ xuyên qua Bắc Băng Dương đi Đại Tây Dương được xem xét kỹ lưỡng. Giải pháp khác là một đường ray xe lửa hoặc một đoàn xe chở hàng liên tục vận hành trên đường cao tốc 8 làn đường đi qua Alaska (theo tính toán phải cần tất cả xe chở hàng của nước Mỹ mới đủ). Một nhà vật lý nguyên tử nổi tiếng đã giới thiệu một hạm đội tàu ngầm chở dầu hoạt động bằng năng lượng hạt nhân có thể di chuyển dưới lớp băng địa cực tới một cảng nước sâu được tạo ra bằng một vụ nổ hạt nhân ở Greenland. Còn Boeing và Lockheed đưa ra ý tưởng vận chuyển dầu bằng máy bay phản lực.

Quyết định cuối cùng được đưa ra là xây dựng đường ống dẫn. Nhưng theo hướng nào? Có một đề xuất xây dựng đường dẫn dài 800 dặm từ phía nam khu mỏ đến cảng Valdez, tại đó, dầu sẽ được chuyển lên các tàu vận tải đi qua eo biển Prince William. Một khả năng khác là dùng đường dẫn hoàn toàn trên đất liền, xuyên qua Đông Alaska đến Canada rồi từ phía nam Canada vào Mỹ và điểm cuối có thể là Chicago. Những người phản đối đường dẫn qua Alaska cho rằng dầu có thể bị thất thoát khi xảy ra sự cố tàu chở dầu, trong khi tuyến đường Canada có môi trường tốt sẽ làm giảm chi phí cho những đường ống dẫn khí tự nhiên tốn kém của vùng Alaska. Tuy nhiên, tuyến đường Alaska có những thế mạnh khác vì đó hoàn toàn là tuyến đường của Mỹ, nên an toàn hơn, và dầu ở Alaska có thể được chuyển tới cả Mỹ và Nhật Bản. Các công ty dầu lửa chỉ phải làm việc với chính quyền liên bang và chính quyền bang của Mỹ, tránh được chính quyền bang Canada ở Ottawa và ba đến bốn chính quyền địa phương và lãnh thổ với những hệ thống thuế khác nhau, cũng như tránh được các nhà hoạt động môi trường Canada và cả đôi ba chính quyền bang khác của Mỹ. Hơn thế nữa, Chính phủ Canada dường như không ủng hộ dự án đường ống qua Canada. Tất cả những cân nhắc trên đưa đến lý lẽ

chủ đạo: xây dựng đường ống qua Alaska sẽ nhanh hơn đường ống qua Canada, và nó đã được chọn.



¤¤ Những mỏ dầu ở Bắc cực

nĐường ống dẫn dầu của Alaska

¬¬ Phương án tuyến trong kế hoạch

¬ Hải trình của tàu chở dầu

Việc xây dựng đường ống dẫn dầu đứng trước thách thức đòi hỏi phải có nhiều sáng tạo và khéo léo. Ví dụ, dầu có nhiệt độ nóng là 160°C khi đưa lên khỏi mặt đất; nhưng sau đó phải được đổ vào đường ống dẫn dầu chạy xuyên qua lớp băng vĩnh cửu lạnh dưới 0°C. Nếu đường ống chạy bên dưới vùng đóng băng có lượng nước cao thì đất ở khu vực đó sẽ bị nhão; lúc đó đường ống sẽ mất đi bệ đỡ và gãy đôi. Nhưng cho dù có gặp phải bất kỳ sự cố nào về xây dựng, tập đoàn dầu mỏ vẫn bắt đầu xây dựng đường ống qua Alaska. Tập đoàn bao gồm các công ty dầu mỏ ARCO, Jersey và BP cùng với các công ty quy mô nhỏ ở North Slope. Họ đổ xô đi mua 500.000 tấn đường ống loại 48 inch từ một công ty Nhật Bản mà không nghĩ mình hoàn toàn có thể đợi các nhà chế tạo máy người Mỹ. Và họ đã sai lầm. Đường ống bị hỏng một nửa trước khi công trình bắt đầu.

Công trình bị ngưng trệ vì những yêu sách của người Eskimo và người dân Alaska, kèm theo mâu thuẫn giữa các bên tham gia, nhưng bị đình chỉ vì một lý do hoàn toàn khác: các nhà hoạt động môi trường đã nhận được lệnh đình chỉ xây dựng từ Tòa án Liên bang năm 1970. Vụ tràn dầu năm 1969 ở Santa Barbara và sự thay đổi đa dạng môi trường lại càng gây thêm trở ngại cho dự án đường dẫn dầu Alaska. Một vài nhà hoạt động môi trường nói rằng, các công ty dầu mỏ đang đi quá nhanh mà chưa có đủ kiến thức, kỹ năng tiêu chuẩn và sự cẩn trọng, do vậy kế hoạch đường ống dẫn dầu là một kế hoạch bất khả thi. Chỉ cần một vụ tai nạn là có thể gây ra thảm họa nặng nề cho môi trường. Tuyến đường ống dẫn dầu qua Canada là phương án tốt hơn do ít rủi ro về môi trường hơn. Họ nói rằng trước khi tiến hành, Mỹ nên xây dựng một chương trình bảo toàn năng lượng. Các nhà hoạt động môi trường biện luận rằng những tài nguyên thiên nhiên không thể tái tạo và môi trường có thể bị tàn phá và hủy diệt, vì vậy không nên tiếp tục dự án này.

Các công ty dầu mỏ tự tin có thể vượt qua sự phản đối này và đưa những xe dây xích và xe móc với tổng giá trị là 75 triệu đô-la tới điểm tập kết bên bờ sông Yukon để sẵn sàng xây dựng đường sá và lắp đặt đường ống. Xe tải, máy kéo và đường ống đã nằm bẹp suốt năm năm. Lệnh cấm xây dựng đường ống vẫn có hiệu lực. Năm 1972, lượng dầu được mong đợi từ Alaska không chảy về Mỹ mà thay vào đó, lượng dầu nhập khẩu vào Mỹ lại tăng lên. Về phần những chiếc xe tải và máy kéo ở hai bên bờ sông Yukon, các công ty dầu lửa đã chi hàng triệu đô-la để giữ cho những chiếc xe vận hành và đợi đến ngày quyết định.

Khi những nguồn trữ lượng mới ở Alaska và ngoài khơi bang California ngày càng trở nên khó giải quyết, một sự thay thế đầy hứa hẹn khác xuất hiện với mỏ dầu được phát hiện ở Bắc Hải. Nhưng tiềm năng phát triển ở Bắc Hải không chắc chắn. Mọi nỗ lực đều cần có quy mô cực kỳ lớn và hết sức tốn kém. Môi trường ở đó khắc nghiệt và luôn thay đổi. Cũng giống như North Slope ở bang Alaska, trữ lượng dầu ở Bắc Hải đòi hỏi một thế hệ công nghệ hoàn toàn mới và phải mất rất nhiều thời gian. Nhưng Alaska và Bắc Hải còn có một điểm chung khác: mặc dù về mặt tự nhiên, trữ lượng dầu nằm ở địa thế hết sức khó khăn cho việc khai thác, nhưng về mặt chính trị, chúng lại có một vị thế rất ổn định. Tuy vậy, hai vùng dầu mỏ này cũng không hỗ trợ gì cho sự cân bằng cung và cầu dầu mỏ trên thế giới, một vấn đề vẫn tiếp tục gây căng thẳng. Điều đó có nghĩa là chỉ duy nhất một nơi có nguồn cung đáp ứng được nhu cầu dầu mỏ vô hạn trên thế giới: đó là Trung Đông.

Ngài tiến sĩ

Rạng sáng một ngày cuối tháng 8 năm 1970, một chiếc phi cơ thuê của hãng Falcon (Pháp) bay vào không phận Libya và hạ cánh xuống sân bay Tripoli. Cửa máy bay mở, một người đàn ông thấp, đậm bước xuống máy bay. Ông vừa bước sang tuổi 72. Ông rất lo lắng, đến mức phải đáp chuyến bay thẳng từ Los Angeles hạ cánh xuống Turin mà chỉ kịp thời gian chuyển phi cơ. Ông sợ rằng sẽ "vận số đang lên" của mình – vụ chuyển nhượng quyền khai thác dầu mỏ béo bở của công ty ở Libya. Nhưng, như mọi khi, ông luôn cố gắng tự tin. Cả cuộc đời ông dành cho công việc buôn bán, bởi vậy ông tin tưởng chắc chắn như một tín điều, như ông từng nói: "Không có gì tồi tệ hơn là một cuộc thương lượng chưa ngã ngũ".

Người đàn ông đó là Tiến sĩ Armand Hammer, Chủ tịch hãng dầu lửa Occidental.

Trong các cuộc thương lượng, rất ít người muốn đối đầu với Armand Hammer. Ông sinh năm 1898 tại thành phố New York trong một gia đình dân Do Thái nhập cư, có nguồn gốc ở Odessa, Biển Đen. Ông có một người chú họ giàu có kiểm soát hệ thống phân phối cho hãng Ford trong vùng này. Vào thế kỷ XIX, Odessa là nơi buôn bán sầm uất, chốn gặp gỡ của các nhà tư bản công nghiệp phương Tây và thương nhân vùng Trung Đông và có thể nói, tính cách Odessa luôn chảy trong huyết quản của Armand Hammer. Cha ông, tiến sĩ Julius Hammer không chỉ là bác sĩ, một nhà sản xuất dược phẩm mà còn là một người ủng hộ đảng cánh tả. Năm 1907, ông đã gặp Lenin ở châu Âu và là một trong những người sáng lập Đảng Cộng sản Mỹ. Armand không chia sẻ tư tưởng xã hội chủ nghĩa với cha; ông chỉ thích thú với công việc buôn bán và kiếm tiền, nói tóm lại ông là một nhà tư bản.

Năm 1921, vừa tốt nghiệp trường Y khoa, Hammer lên đường đến Nga. Ông mang đến nguồn trợ cấp y tế cho một đất nước đang bùng nổ nội chiến nhằm lấy 150 nghìn đô-la mà Liên Xô đã nợ các gia đình kinh doanh dược phẩm. Nhờ quan hệ của cha, ông được Lenin biết đến, người cho phép có sự cạnh tranh trong một nền kinh tế suy thoái của nước Nga và khuyến khích giao thương với các nước tư bản phương Tây. Lenin ưu ái đặc biệt đối với Hammer và giới thiệu ông với Stalin: "Đây là cái ngõ dẫn chúng ta đến với thế giới kinh doanh Mỹ, chúng ta nên sử dụng bằng mọi cách có thể". Nhờ đó, với sự hỗ trợ của người anh là Victor, Hammer ở lại nước Nga để bắt đầu con đường kinh doanh dưới chính sách kinh tế mới của Lenin – giảm giá khoáng chất amiang, mở đại lý sản

phẩm máy kéo của hãng Ford và các sản phẩm khác, giảm giá sản phẩm bút chì trên toàn quốc. Ông còn điều hành một xưởng lông thú ở Siberia với thợ bẫy thú của riêng mình. Nhưng khi Stalin lên nắm quyền vào cuối thập kỷ, Hammer nhìn thấy một tương lai u ám nên ông đã cuốn gói ra đi. Ông và anh trai Victor mang theo nhiều kiệt tác nghệ thuật của nước Nga và đem bán chúng cho các cửa hàng bách hóa ở Mỹ. Sau đó, Hammer tiếp tục kiếm hàng triệu đo-la bằng nhiều công việc kinh doanh khác nhau, từ buôn bia và rượu Whisky ngô.

Năm 1956, ông đến Los Angeles. Lúc đó, ông 58 tuổi, giống như những người đàn ông khác, ông có ý định nghỉ hưu. Lúc này, ông nổi tiếng là chủ sở hữu một phòng triển lãm nghệ thuật. Ông trốn thuế để đầu tư vào dầu mỏ, sau đó đầu tư vào lĩnh vực thể thao, mua một công ty nhỏ gần phá sản có tên là Occidental. Lúc đó, ông không biết tí gì về công việc kinh doanh dầu mỏ. Nhưng năm 1961, công ty Occidental có những phát hiện quan trọng đầu tiên tại bang California. Hammer, một nhà kinh doanh lâu năm đã thắng được những công ty khác, và năm 1966, doanh số hàng năm của Occidental lên đến 700 triệu đô-la.

Nhờ chiến lược kinh doanh khôn ngoan và khả năng nắm bắt đúng thời cơ, Hammer cuối cùng đã xây dựng Occidental trở thành một trong những công ty năng lượng lớn nhất thế giới. Không phải bằng các chuỗi mệnh lệnh bình thường. Những quan hệ chính trị của ông nhiều không ai sánh bằng; khả năng thâm nhập của ông không ai có thể ngăn cản; và của cải của ông thì vô cùng lớn. Trong các cuộc thương thuyết vô tận, Hammer luôn phá vỡ không khí căng thẳng bằng những câu chuyện hay giai thoại hài hước. Một đối thủ của ông đã nhận xét: "Ông ta giống như một người cha rất hiền từ và âu yếm". Nhưng ông lại là người rất nghiêm túc khi tìm kiếm những thứ mình muốn. Ông còn có một tài năng tuyệt vời khác là để cho người nghe được nghe những gì họ muốn. "Tiến sĩ là một trong những diễn viên vĩ đại bậc nhất thế giới", đây là lời nhận xét sắc bén của một trong số nhiều người lầm tưởng mình là người thừa kế của Hammer.

Hammer đã nối lại mối liên hệ với Liên bang Xô Viết dưới thời Nikita Khrushchev và trở thành người trung gian cho năm tổng bí thư Liên Xô và bảy tổng thống Mỹ. Con đường tới điện Kremlin của ông là độc nhất vô nhị. Ông gần như là người duy nhất có thể nói chuyện trực tiếp với Mikhail Gorbachev về Lenin, con người đã ra đi trước khi Gorbachev sinh ra tới một thập kỷ. Cuối năm 1990, ở tuổi 92, Hammer vẫn là một chủ tịch năng động của tập đoàn dầu mỏ Occidental, và các cổ đông trung thành vẫn tiếp tục ca

ngợi ông. Ông thật sự là một gian hùng, đứng trong hàng ngũ những nhà sáng lập vĩ đại của ngành dầu mỏ: Rockefeller, Samuel Deterding, Gulbenkian, Getty và Mattei. Ông cũng là một kẻ lỗi thời, một tên "cướp biển" đến từ quá khứ với tinh thần của một "thương nhân xứ Odessa" kết nối hợp tác toàn cầu để tìm kiếm những phi vụ trở thành ăn. Nhưng chỉ có vụ làm ăn ở Libya mới giúp giấc mộng làm trùm tư bản toàn cầu của ông trở thành hiện thực.

Cuộc chạy đua dầu lửa ráo riết tại Libya tiến triển khá tốt khi vào năm 1965, công ty dầu mỏ Occidental giành được quyền khai thác ở lần đấu giá vòng hai. Tờ đơn dự thầu dày dặn của Oxy nổi bật lên trong số 119 công ty khác bởi vì dưới sự chỉ đạo trực tiếp của Hammer, đơn được viết tay trên giấy da cừu, buộc bằng dải ruy băng màu đỏ, đen và xanh lá cây, giống màu cờ của đất nước Libya. Công ty Oxy hứa ngon hứa ngọt sẽ thiết lập một nông trang thực nghiệm trên một ốc đảo, nơi đã từng là quê hương thời thơ ấu của nhà vua Idris và cũng là nơi chôn cất đức vua cha của ngài. Hammer đã gửi tặng nhà vua Idris một bộ bàn cờ bằng vàng. Công ty cũng đã trả những khoản cần thiết và khoản hoa hồng đặc biệt cho những người đã giúp công ty giành được quyền chuyển nhượng khai thác này.

Các lô 102 và 103 mà công ty Occidental trúng thầu là một vùng hoang mạc nắng cháy đầy sỏi đá, rộng gần 2.000 dặm vuông ở Sirte Basin, cách Địa Trung Hải hơn 100 dặm. Hammer từng nói: "Điều khắc nghiệt nhất là phải sống với những hố dầu khô cạn", mà những lỗ khoan đầu tiên trong khu khai thác đều rất khô cạn. Công việc này đã tốn rất nhiều tiền của. Ban giám đốc Occidental đã bắt đầu lên tiếng cằn nhằn về "sự điên rồ của Hammer". Libya là nơi dành cho những ông chủ lớn nhưng Hammer vẫn kiên trì với công việc của mình.

Sự kiên trì của ông đã được đền đáp. Mùa thu năm 1966, hãng Occidental khoan trúng mỏ dầu ở lô 102. Nhưng kết quả chưa là gì so với những gì tìm thấy ở lô 103, cách đó 40 dặm về phía Tây, lô này sau đó được gọi là lô Idris. Hãng dầu lửa Occidental đã khoan xuống ngay bên dưới khu trại trước đây của công ty Mobil Oil. Khu này trước đây do Mobil Oil nắm giữ nhưng sau đó đã được nhượng lại. Giếng dầu đầu tiên khai thác được 43.000 thùng dầu mỗi ngày. Một giếng khác khai thác được 75.000 thùng dầu mỗi ngày, một con số phi thường. Occidental đã chạm đúng một trong những mỏ lớn nhất trên thế giới. Để khai thác khu mỏ này, người ta đã sử dụng một hệ thống công nghệ địa chấn mới được phát triển, nó đã giúp một nhà sản xuất nhỏ California tìm thấy thứ

mà người khổng lồ Mobil bỏ sót. Trước phát hiện mới này, Hammer nói: "Thời tăm tối đã qua. Chúng ta đã trở thành một ông trùm dầu lửa".

Một may mắn khác lại tới vào năm 1967. Cuộc Chiến tranh Sáu ngày khiến kênh đào Suez phải đóng cửa và do vậy, khu mỏ dầu ở Libya càng có giá trị hơn. Sự bùng nổ dầu mỏ ở Libya ngày càng trở nên mạnh mẽ. Căn cứ của những phát hiện cho đến thời điểm đó, hãng kỹ sư dầu lửa DeGolyer và McNaughton ước tính, chỉ riêng hãng Occidental đã sở hữu trữ lượng dầu có khả năng hồi phục lên tới 3 tỷ thùng, gần bằng 1/3 trữ lượng dầu thô đã được phát hiện ở vùng North Slope của Alaska trong cùng thời gian đó! Nhưng điều mà ở Alaska không thực hiện được là xây dựng đường ống dẫn dầu thì chắc chắn thực hiện được tại Libya. Thông thường, phải mất đến ba năm để xây dựng một đường ống dẫn dài 130 dặm xuyên qua sa mạc; nhưng dưới sức ép tiến độ, chỉ mất chưa đầy một năm để hoàn thiện đường ống dẫn, và hãng Occidental chỉ mất gần hai năm để vận chuyển dầu đến châu Âu kể từ thời gian trúng thầu. Người ta đã nhanh chóng sản xuất được một lượng dầu lên tới 800.000 thùng mỗi ngày tại Libya. Khởi đầu từ con số không, Occidental đã trở thành công ty khai thác dầu lớn thứ sáu thế giới. Để có được thành công này, công ty Occidental đã phải nỗ lực cạnh tranh trên thị trường châu Âu rộng lớn bằng các hợp đồng và bằng cách mua lại hệ thống phân phối của thị trường châu Âu.

Tuy nhiên, sự thành công bất ngờ này rất dễ bị lung lay do phụ thuộc quá nhiều vào Libya. Vua Idris đã cao tuổi, không thể sống lâu hơn nữa. Để đa dạng hóa hoạt động kinh doanh, Hammer tìm cách mua lại công ty Island Creek – công ty khai thác than chính của Mỹ. Nhưng trước khi đồng ý, ông William Bellano, chủ tịch hãng Island Creek đã quyết định tìm hiểu và điều tra sự ổn định tình hình chính trị tại Libya. Ông Bellano đã nói chuyện với những người làm việc ở Bộ Ngoại giao Mỹ, ngân hàng Chase Manhattan và ngân hàng Citibank. Câu trả lời chung đều giống nhau, là: Người ta có thể trông đợi vào sự ổn định chính trị ở Libya trong năm hoặc sáu năm, và "thật dễ đoán trước về sự chuyển giao quyền lực có trật tự khi nhà vua qua đời". Vì thế, sự sáp nhập hai công ty đã được tiến hành. Đó là năm 1968. Song tất cả các chuyên gia đều mắc phải sai lầm chết người.

Sức ép từ Libya

Đêm 31 tháng 8 rạng sáng ngày 1 tháng 9 năm 1969, một sĩ quan cao cấp của Libya bỗng nhiên bị đánh thức trong lúc đang ngủ say.

Ông nói với viên sĩ quan cấp dưới trẻ tuổi rằng đánh thức ông giờ này là quá sớm, cuộc đảo chính đã được lên kế hoạch cho một vài ngày tới. Nhưng vị sĩ quan cấp cao này không biết đây là một cuộc đảo chính hoàn toàn khác. Kể từ nhiều tháng nay, quân đội Libya đang sục sôi với những âm mưu đen tối. Nhiều nhóm chính trị và sĩ quan quân đội đã chuẩn bị cho cuộc đảo chính lật đổ chế độ đang ngày càng mục nát của vua Idris. Một nhóm sĩ quan trẻ có tư tưởng cấp tiến dưới sự lãnh đạo của thủ lĩnh Muammar al-Qaddafi đã tấn công tất cả các phe nhóm khác bao gồm cả những sĩ quan chỉ huy của họ, những người đã lập kế hoạch cho cuộc chính biến của họ trong ba, bốn ngày tới. Thực tế là, có rất nhiều binh lính tham gia cuộc đảo chính ngày 1 tháng 9 mà không hề biết ai là người lãnh đạo và thậm chí mục đích của âm mưu này là gì.

Qaddafi và những người đồng mưu đã chuẩn bị cho âm mưu này từ thập kỷ trước đó, khi những học sinh trường cấp hai được truyền bá tư tưởng Gamal Abdel Nasser qua cuốn sách Philosophy of Revolution (Triết lý về cách mạng) của ông và đài phát thanh tiếng Arập. Giới trẻ quyết định sống theo hình mẫu và lý tưởng của Nasser. Họ cũng cho rằng con đường dẫn tới quyền lực không cần trực tiếp thông qua những đảng phái chính trị, mà theo cách của Nasser đã chọn, đó là thông qua học viện quân sự. Trong tâm trí của Qaddafi, một người có óc quan sát sắc sảo, thì học thuyết Cách mạng của Nasser được hòa trộn "với tư tưởng của đạo Hồi trong thời đại Mohammed". Nhóm nổi dậy này đều là nô lệ của học thuyết Nasser và ảo tưởng của Nasser về một khối thống nhất. Vào lúc thích hợp, Qaddafi sẽ tìm cách khoác lên người chiếc áo choàng của học thuyết Nasser. Là một người bẩm sinh đã đầy mưu lược giống như Nasser, nhưng cũng là một người lập dị và tính khí thay đổi thất thường do chứng trầm cảm, ông ta không chỉ cố gắng biến mình thành một thủ lĩnh, mà hơn thế nữa còn là hiện thân của thế giới Arập. Chỉ bằng cách đó, ông ta mới có thể không ngừng âm mưu lập chiến dịch chống lại Israel, chủ nghĩa phục quốc Do Thái, các quốc gia Arập khác và phương Tây. Với tiềm lực dầu lửa to lớn, ông ta sẽ trở thành chủ ngân hàng, nhà tài trợ, và là thủ lĩnh của rất nhiều nhóm khủng bố trên toàn thế giới.

Ngay sau thành công của cuộc đảo chính ngày 1 tháng 9, một động thái đầu tiên của Hội đồng Chỉ huy Cách mạng mới thành lập của Qaddafi là đóng cửa căn cứ quân sự Anh và Mỹ tại Libya, trục xuất nhiều công dân Italia khỏi nước này. Qaddafi cũng ra lệnh đóng cửa tất cả các nhà thờ Thiên chúa giáo trong nước, dỡ bỏ giá thập tự và bán đấu giá các tài sản nhà thờ. Sau đó, vào tháng 12 năm 1969, một cuộc phản đảo chính được dẹp tan và

việc củng cố quyền lực của Qaddafi đã hoàn thành. Thời điểm này, ông đã sẵn sàng giải quyết vấn đề của ngành công nghiệp dầu lửa. Tháng 1 năm 1970, các sĩ quan trong Hội đồng chỉ huy cách mạng đã phát động cuộc tấn công đầu tiên với lời kêu gọi tăng giá niêm yết. Qaddafi đã cảnh báo những người đứng đầu 21 công ty dầu mỏ đang hoạt động ở Libya rằng ông sẽ đóng cửa sản xuất nếu cần để đạt được điều mà ông muốn. Ông nói: "Con người đã sống mà không có dầu trong 5.000 năm; họ có thể sống mà không có nó thêm vài năm nữa để giành được các quyền chính đáng".

Lúc đầu, công ty Esso - Libya phải chịu rất nhiều áp lực. Chính phủ quân sự này yêu cầu tăng giá niêm yết lên 43 xu một thùng. Người đứng đầu Esso - Libya hồi tưởng lại: "43 xu trong những ngày ấy. Thật quá sức tưởng tượng". Esso đã đề nghị giá 5 xu. Còn các công ty khác không có động tĩnh gì. Trước sự cản trở của công ty Jersey và các công ty lớn khác – hầu hết những công ty này đều có nguồn thay thế, nên phía Libya chuyển hướng sang một công ty không có bất cứ nguồn thay thế nào: công ty Occidental. Họ hiểu rõ điểm yếu này. Một người Libya đã giải thích: "Tất cả trứng của họ đều nằm trong cùng một giỏ". Cuối mùa xuân năm 1970, công ty Occidental được lệnh cắt giảm sản lượng từ 800.000 thùng dầu một ngày xuống còn khoảng 500.000 thùng một ngày. Như một sự đề phòng Occidental không thực hiện, cảnh sát Libya bắt buộc dừng việc sản xuất, khám xét và quấy rối ban giám đốc. Mặc dù việc cắt giảm và quấy rối cũng áp dụng với các công ty khác nhưng chỉ có Occidental là nhận được sự quan tâm ưu ái đặc biệt nhất.

Qaddafi đã lựa chọn một thời điểm hết sức thuận lợi để bắt đầu chiến dịch. Libya đang cung cấp 30% lượng dầu mỏ cho châu Âu. Kênh đào Suez vẫn đang đóng cửa, như vậy áp lực về đường giao thông vận chuyển vẫn tồn tại. Sau đó, tháng 5 năm 1970, một chiếc máy kéo đã làm vỡ đoạn khóa ống dẫn tại một điểm Syria. Sự cố này đã cản trở việc xuất khẩu 500.000 thùng dầu mỗi ngày từ Arập Xêút qua đường ống dẫn dầu đến Địa Trung Hải. Vì vậy, số tàu chở dầu phải tăng lên gấp ba. Trữ lượng dầu mỏ không thiếu nhưng thiếu phương tiện vận chuyển, khó khăn này đặt Libya và Qaddafi nằm ở thế trung tâm giữa Địa Trung Hải và thị trường châu Âu. Người Libya sẵn sàng khai thác những lợi thế của mình. Việc cắt giảm sản lượng dầu này lại càng làm thị trường dầu mỏ châu Âu thêm căng thẳng. Cùng với sự đứt đoạn đường ống dẫn dầu và sự cắt giảm sản lượng dầu ở Libya, mỗi ngày có 1,3 triệu thùng dầu đột ngột bị rút khỏi thị trường.

Khi áp lực ngày càng tăng, Hammer trở nên tức giận. Ông tới Ai

Cập để mời người anh hùng của tướng Qaddafi là Tổng thống Nasser đứng ra làm trung gian hòa giải với "học trò" của ông. Lo ngại việc ngừng sản xuất dầu tại Libya sẽ đe dọa nguồn cung cấp dầu của Libya cho quân đội Ai Cập, Nasser đã khuyên Qaddafi nên nhẹ tay hơn. Ông cũng nói với vị lãnh đạo của Libya rằng không nên lặp lại sai lầm của chính ông. Ai Cập phải trả giá đắt cho chính sách quốc hữu hóa và việc trục xuất các kỹ thuật viên chủ chốt người nước ngoài. Nhưng phía Libya không để ý đến lời khuyên của ông.

Hammer cố gắng tìm kiếm các công ty khác có thể cung cấp nguồn dầu thay thế cho công ty Occidental, đề phòng trường hợp công ty không nhượng bộ trước những yêu cầu của phía Libya mà cương quyết chống lại Qaddafi và sau đó bị quốc hữu hóa. Nhưng ông đã không thành công. Ngay cả chuyến thăm Chủ tịch hãng Exxon là Kenneth Jamieson cũng không mang lại kết quả gì, họ không đáp ứng được lượng dầu mà Hammer cần, ít ra là với những điều kiện của ông. Hammer rất thất vọng và cay đắng. Nhưng có thể Jamieson chỉ đơn giản là không nghiêm túc đối với Hammer. Một cố vấn cao cấp của Hammer nói: "Hoàn toàn có thể hiểu được vì sao Jamieson từ chối Hammer". Chủ tịch hãng Exxon, tập đoàn lớn mạnh nhất thế giới đã đối đầu với một nhà buôn đầy tài năng, một týp người tàn nhẫn, lạnh lùng với mưu đồ tầm cỡ toàn cầu.

Vô vọng với ý định tìm kiếm nguồn dầu mỏ thay thế, Hammer quyết định thực hiện một chiến lược toàn cầu khác. Trong bữa tối tại trang trại của Lyndon Johnson ở bang Texas, ông đã cố gắng kết hợp một cuộc trao đổi mà qua đó, ông đóng vai trò trung gian trong thương vụ mua bán máy bay quân sự của hãng McDonnell Douglas để đổi lấy dầu lửa của Iran. Nhưng nỗ lực này cũng thất bại. Công ty của ông gần như cạn kiệt nguồn thay thế. Đến cuối tháng 8 năm 1970, ông nhận được cuộc điện thoại khẩn từ người quản lý của mình ở Libya là George Williamson, thông báo Libya có thể sẽ quốc hữu hóa tập đoàn Occidental. Bức điện khẩn khiến ông phải vội vã đáp máy bay đêm tới Tripoli.

Về phía Libya, các cuộc thương lượng do Phó Thủ tướng Abdel Salaam Ahmed Jalloud chủ trì được coi là nhẹ nhàng hơn so với thái độ khắt khe của Qaddafi, nhưng ông ta vẫn là một kẻ thương thuyết không khoan nhượng. Một lần, để tỏ rõ thái độ không hài lòng trong cuộc tranh luận với những người đại diện cho Texaco và Standard của Califonia, ông ta đã vò nát bản đề xuất và ném thẳng vào mặt họ. Một lần khác, ông ta đi vào một phòng họp toàn các vị lãnh đạo trong lĩnh vực dầu lửa với một khẩu súng

tiểu liên trên vai. Ở lần đàm phán đầu tiên với Hammer, sau khi mời tiến sĩ dùng bánh mì cuộn nóng hổi và cà phê, ông ta mở khóa thắt lưng và đặt khẩu côn 45 xuống bàn chĩa thẳng về phía Hammer. Mặc dù mỉm cười nhưng Hammer thật sự cảm thấy lúng túng. Ông chưa bao giờ thương thuyết với một họng súng chĩa thẳng vào mình như vậy.

Mỗi ngày, Hammer làm việc với nỗ lực hết mình, với các cuộc thương thuyết không ngớt. Hằng đêm, ông đáp chuyến bay về Paris, trong phòng riêng ở khách sạn Ritz, ông có thể an toàn gọi điện về cho ban điều hành công ty ở Los Angeles. Đó là một trong những lý do khiến ông phải đi lại thường xuyên. Hammer đã từ chối lời mời của Jalloud đến thăm cung điện của vua Idris. Ông sợ bị giữ chân ở đây quá lâu. Và ông không hề sao nhãng vấn đề an ninh. Ngày đầu tiên, ông thuê một chiếc phi cơ của Pháp bay thẳng đến Tripoli đề phòng phía Libya có thể cướp máy bay riêng của ông. Sau đó, để thêm chắc chắn, ông cho phi cơ quay lại, chuyển từ chiếc phi cơ thuê sang chiếc phi cơ quen thuộc của hãng Gulfstream II, với phòng ngủ riêng biệt tiện nghi của mình. Ông sẽ quay về Paris lúc 2 giờ sáng và lại ra đi lúc 6 giờ. Trong suốt cuộc đời mình, ông có một khả năng đáng chú ý là có thể chợp mắt trong bất kỳ điều kiện nào và ông đã tận dụng rất tốt khả năng này trên những chuyến bay.

Trong khi các cuộc tranh luận gay gắt vẫn tiếp diễn và kéo dài, dân chúng bên ngoài đang chuẩn bị cho lễ kỷ niệm đầu tiên của cuộc đảo chính và cầu nguyện cho những kẻ xấu số đã từng chống lại chế độ này. Và cuối cùng, cuộc thương lượng cũng đi tới hồi kết khi Hammer và Jalloud bắt tay nhau. Họ đã đồng ý về nguyên tắc và cuộc làm ăn này dường như đã hoàn tất. Nhưng một vấn đề liên quan đến hình thức hợp đồng đột ngột nảy sinh. Cảm thấy nghi ngờ, Hammer lập tức quyết định trở về Mỹ, giao lại việc hoàn tất hợp đồng cho George Williamson. Ngày hôm sau, tại khách sạn Ritz ở Paris, Hammer nhận được tin cuối cùng thỏa thuận đã được ký. Phía Libya đã tăng 20% thuế và phí thuê mỏ dầu. Tập đoàn Occidental đã có thể tồn tại. Các công ty khác tỏ thái độ lưỡng lự, nhưng vào cuối tháng 9 thì hầu như tất cả đều chịu nhượng bộ mặc dù với thái độ rất miễn cưỡng. Phía Libya long trọng hứa sẽ thực hiện những thỏa thuận mới này trong vòng 5 năm.

Nhưng những gì thật sự diễn ra quan trọng hơn rất nhiều so với việc tăng giá niêm yết thêm 30 xu, và sự chia sẻ lợi nhuận bên phía Libya đột ngột tăng từ 50% lên 55%. Những cam kết bên phía Libya đã thay đổi sự cân bằng quyền lực giữa chính quyền

các nước sản xuất dầu lửa và các tập đoàn dầu mỏ trên thế giới. Đối với các nước xuất khẩu dầu mỏ, thắng lợi của Libya càng khuyến khích họ; nó không những bất ngờ đảo ngược tình thế giá dầu giảm, mà còn dựng lại chiến dịch đòi chủ quyền và quyền kiểm soát các nguồn dầu mỏ của các nước xuất khẩu dầu vốn đã được phát động từ một thập kỷ trước với việc thành lập Tổ chức các nước xuất khẩu dầu mỏ OPEC, nhưng sau đó đã ngừng hoạt động. Đối với các tập đoàn dầu mỏ thì đây là bước khởi đầu của sự rút lui. Một giám đốc của Jersey phụ trách hoạt động của hãng ở Libya đã tóm tắt súc tích tầm quan trọng của các hiệp ước mới. Ông nói: "Nền công nghiệp dầu lửa mà chúng ta từng biết sẽ không còn tồn tại lâu thêm nữa". George Williamson của tập đoàn Occidental đã có dự cảm về những thay đổi to lớn trong tương lai. Khi chuẩn bị ký tên vào các văn kiện cuối cùng, ông đã nhận xét với một giám đốc khác của Occidental: "Tất cả những người lái máy kéo, xe tải hay ôtô ở các nước phương Tây đều bị ảnh hưởng bởi thỏa thuận này". Họ ký vào các văn kiện và sau đó, Williamson cùng với các cộng sự ngồi cùng những người Libya, nhấp từng ngụm soda cam, thứ đồ uống tốt nhất có thể tìm thấy ở vùng đất hiếm đồ uống có cồn, suy nghĩ trong im lặng về một tương lai bất định.

Giá dầu tăng vọt

Chắc chắn vua Iran không muốn những sĩ quan trẻ mới nổi lên ở Libya vượt mặt. Tháng 11 năm 1970, ông đã phá vỡ quy tắc chia lợi nhuận cũ theo tỷ lệ 50-50 và nâng lợi nhuận của mình lên 55% trước liên minh các công ty dầu mỏ. Các công ty dầu mỏ không có lựa chọn nào khác ngoài việc chấp thuận mức 55% lợi nhuận dành cho các quốc gia Vùng Vịnh. Từ đây, trò chơi tăng giá dầu bắt đầu. Venezuela là nước đưa ra một đạo luật mới: nâng tỷ suất lợi nhuận lên 60% đồng thời tự ý nâng giá dầu mà không hề tham khảo hay đàm phán với các công ty dầu mỏ. Một hội nghị của OPEC đã quy định tỷ lệ lợi nhuận tối đa là 55% và đe dọa sẽ cắt giảm nguồn cung dầu cho các tập đoàn nếu yêu cầu trên không được đáp ứng. Hội nghị còn nhấn mạnh các công ty dầu mỏ nên đàm phán với các nhóm quốc gia xuất khẩu dầu mỏ của từng khu vực chứ không phải với OPEC như một thực thể. Chắc chắn trò chơi này sẽ không bao giờ kết thúc trừ phi các tập đoàn dầu mỏ thiết lập một liên minh chung và duy trì nó thành công.

David Barran, Chủ tịch công ty Shell Transport and Trading trở thành người đầu tiên đấu tranh cho hướng này. Ông nói: "Chúng tôi nhận thấy một loạt vấn đề phức tạp đang xuất hiện". Nếu không có một liên minh thống nhất, các công ty dầu mỏ "sẽ lần

lượt bị gục ngã". Cùng với sự hối thúc của Barran là các cách tiếp cận chung, bằng cách này các công ty dầu mỏ sẽ tạo thành một khối để đàm phán với nhóm các quốc gia dầu lửa OPEC, hơn là đàm phán với từng quốc gia riêng lẻ. Với cách này, họ hy vọng có thể ngăn chặn hàng loạt đòi hỏi ganh đua nhau của các nước. Giành được quyết định từ bỏ việc chống độc quyền từ Bộ Tư pháp Mỹ, các công ty dầu mỏ đã thiết lập "một mặt trận hợp nhất" – gọi là "Front Uni", quay trở lại cách mà họ đã làm để chống lại Liên bang Xô Viết vào những năm 1820. Nhưng giờ đây, thế giới phức tạp hơn nhiều và có thêm nhiều người tham gia vào cuộc chơi. Mặt trận hợp nhất bao gồm 24 thành viên là những công ty của Mỹ và không phải của Mỹ, đại diện cho khoảng 4/5 sản lượng dầu lửa của thế giới tự do. Những công ty này cũng thiết lập "Mạng lưới an toàn Libya", ngầm hiểu nếu bất kỳ công ty dầu mỏ nào phải cắt giảm sản lượng với Chính phủ Qaddafi vì đứng đầu thì các công ty dầu mỏ khác sẽ cung cấp dầu thay thế. Thỏa thuận này đã thể chế hóa thỏa thuận mua bán mà Hammer cố gắng đạt được với Exxon sáu tháng trước đây và đã thất bại. Theo lời của James Placke, tùy viên phụ trách vấn đề dầu lửa của Mỹ tại Libya, đây là "sự ngừng bắn" giữa bên nắm quyền chủ chốt và bên phụ thuộc.

Ngày 15 tháng 1 năm 1971, các công ty dầu mỏ đã gửi thư khẩn cấp đến Tổ chức các nước xuất khẩu dầu mỏ OPEC, kêu gọi một thỏa thuận "toàn thể", có tính toàn cầu với các nước xuất khẩu dầu mỏ. Mục đích của thỏa thuận này là nhằm duy trì một mặt trận thống nhất và đàm phán với OPEC với tư cách một thể thống nhất hơn là phải đàm phán với từng nước hoặc từng nhóm các nước xuất khẩu dầu như OPEC mong muốn. Mặt khác, nếu không đi đến một thỏa thuận như vậy, các công ty dầu mỏ sẽ bị tổn hại do sự tăng vọt của giá dầu.

Nhưng vua Iran đã cương quyết chống lại kế hoạch của các công ty dầu mỏ, bởi ông cho rằng sự điều hòa giá cả không thể ngăn cản những người có quan điểm cực đoan ở Libya và Venezuela. Nếu các công ty dầu lửa biết điều và và thỏa thuận riêng với những quốc gia Vùng Vịnh thì vua Iran hứa sẽ thực hiện một thỏa thuận ổn định kéo dài trong vòng 5 năm. Ông ta còn tuyên bố "nếu các công ty dầu mỏ còn có thêm bất kỳ hành động lừa dối nào khác thì Vùng Vịnh sẽ đóng cửa và không có thêm một giọt dầu nào chảy nữa".

Tiến trình đàm phán đã mở ra ở Tehran, với đại diện của mặt trận thống nhất là ông George Piercy, Giám đốc khu vực Trung Đông của tập đoàn Exxon và ông Lord Strathalmond, Giám đốc tập

đoàn British Petroleum và là luật sư chuyên nghiệp. Ông Lord Strathalmond là một người thân thiện và tốt bụng. Ông thường đùa ngài bộ trưởng dầu lửa của Côoét bằng cách gọi tên ông theo vẻ bề ngoài của ông là "Groucho" (ngài cáu kỉnh). Ông là con trai của William Fraser – Chủ tịch tập đoàn BP vào thời kỳ xảy ra vụ Mossadegh, và là người kém nổi tiếng nhất ở Iran – đến mức Lord Strathalmond cảm thấy buộc phải nói với một vài người Iran đang rất bối rối: "Tôi không phải là cha tôi".

Các công ty dầu mỏ cho rằng họ được Chính phủ Mỹ hỗ trợ trong cuộc đấu tranh chống lại vua Iran, nhưng Piercy và Strathalmond đã khám phá ra trong chuyến đi tới Tehran, Washington đã ngầm đồng ý với quan điểm của vua Iran. Piercy và Strathalmond vô cùng sửng sốt và tức giận. Ông Piercy nói: "Đó là một màn kịch ngớ ngẩn".

Ngày 19 tháng 1, Piercy và Lord Strathalmond đã có cuộc gặp gỡ với Ủy ban Vùng Vịnh của OPEC, gồm có: Bộ trưởng Tài chính Iran, ông Jamshid Amouzegar (đã từng học ở Cornell và trường Đại học Washington), Bộ trưởng dầu lửa Zaki Yamani của Arập Xêút (từng học tại trường Đại học New York và khoa Đại học Luật Harvard) và Bộ trưởng dầu lửa Iraq ông Saadoun Hammadi (tiến sĩ kinh tế học nông nghiệp trường Đại học Wisconsin). Ba vị bộ trưởng này đều là những người rất cứng rắn và kiên quyết. Họ sẽ thảo luận với nhau về giá dầu tại các quốc gia Vùng Vịnh, chỉ đối với các quốc gia Vùng Vịnh chứ không phải những quốc gia còn lại trong OPEC. Vua Iran đã phản đối kịch liệt các công ty dầu mỏ và tuyên bố có thể cấm công ty dầu mỏ nào không đồng ý với quan điểm của mình. Thậm chí, ông ta còn tổ chức buổi gọi hồn Mossadegh. Ông ta lạnh lùng cảnh báo: "Những điều kiện của năm 1951 không còn tồn tại nữa". "Không một người dân Iran nào được phép cuộn mình trong chăn hoặc tự giam mình trong phòng cố thủ". Ông ta nói: nỗ lực để đạt được một thỏa thuận "toàn thể", đơn nhất chỉ là "một trò đùa hoặc một ý định lãng phí thời gian".

Giai đoạn đầu tiên của quá trình đàm phán tại Tehran không có kết quả. Trong một cuộc gặp riêng, ông Yamani đã cảnh báo Piercy rằng, những điều Piercy nghe thấy đều là sự thật, rằng đã có những buổi nói chuyện giữa các quốc gia xuất khẩu dầu mỏ về lệnh cấm vận nhằm tăng cường lực lượng chống lại các công ty dầu mỏ. Hơn nữa, ông Yamani đã thừa nhận phía Arập Xêút và các quốc gia Vùng Vịnh đều ủng hộ ý kiến này. Điều này khiến Piercy sốc. Phía Arập Xêút chưa bao giờ cấm vận dầu lửa trừ thời kỳ chiến tranh. Piercy đã đưa ra câu hỏi liệu việc này có nhận

được sự ủng hộ của vua Faisal hay không và ông đã nhận được câu trả lời là "có" của Yamani và nhà vua Iran. Piercy đã cố thuyết phục Yamani đừng nghe theo những quyết định đó.

Yamani trả lời: "Tôi không nghĩ là ông nhận ra được những vấn đề khó khăn trong OPEC. Tôi phải tiếp tục".

Các công ty dầu mỏ cuối cùng đã đi đến quyết định bất đắc dĩ phải từ bỏ quyết tâm để đạt tới một đường lối thống nhất, bởi họ không còn sự lựa chọn nào khác. Họ chấp nhận rạn nứt trong các cuộc đàm phán. Nếu không, sẽ không có bất kỳ sự thỏa thuận nào trong cuộc đàm phán. Các nước xuất khẩu dầu mỏ sẽ tự đưa ra quyết định về giá dầu. Trước tất cả các mức giá, các công ty dầu mỏ cần phải duy trì thái độ đồng tình, thậm chí, nếu thật sự không đồng tình mà muốn các quốc gia xuất khẩu dầu phải đàm phán với họ chứ không phải tự đưa ra quyết định.

Do vậy, lúc này có hai chiều hướng trong các cuộc đàm phán: một là tại Tehran và một ở Tripoli. Ngày 14 tháng 2 năm 1971, các công ty dầu mỏ đã chịu thua ở Tehran. Thỏa thuận mới đã đào mồ chôn nguyên lý 50-50. Nguyên lý kinh điển này đã hoàn thành sứ mệnh của mình, nó tồn tại suốt hai thập kỷ, và bây giờ thời đại đó đã qua. Thỏa thuận mới đã thiết lập con số 55% là con số thấp nhất mà chính phủ đưa ra, còn giá dầu tăng lên 35 xu một thùng, với một cam kết hàng năm giá dầu còn tiếp tục tăng. Những quốc gia xuất khẩu dầu mỏ long trọng hứa: giá dầu sẽ không tăng trong vòng 5 năm tới như đã cam kết trong hiệp ước.

Thỏa thuận Tehran đã đánh dấu một bước ngoặt có ảnh hưởng bước đầu tới các công ty dầu mỏ cũng như các quốc gia xuất khẩu dầu. Một quan chức của OPEC phát biểu: "Đó là một bước chuyển mình thật sự đối với OPEC. Sau khi thỏa thuận Tehran được ký kết, OPEC đã mạnh lên rất nhiều. Hệ quả trực tiếp là, vua Iran đã đưa ra những lời tốt lành cho cam kết này, dốc trượt tuyết tại St. Moritz, Thụy Sĩ. Ông bảo đảm: "Cho dù bất cứ điều gì xảy ra thì cũng không có sự nhảy vọt về giá dầu". Ông David Barran, Chủ tịch tập đoàn Shell còn dự đoán chính xác hơn. Ông nói: "Không còn nghi ngờ gì nữa, thị trường dầu mỏ dành cho người mua đã kết thúc".

Giờ đã đến lúc để nói về một khía cạnh khác của cuộc đàm phán – giá dầu của OPEC ở vùng Địa Trung Hải. Ủy ban khu vực Địa Trung Hải bao gồm Libya và Angiêri, cũng như Arập Xêút và Iraq do một phần sản lượng dầu lửa của các quốc gia này được vận chuyển đến Địa Trung Hải qua đường ống dẫn dầu. Vài ngày trước

khi có thỏa thuận Tehran, các cuộc tranh luận đã bắt đầu ở Tripoli, với Libya – thiếu tá Jalloud – dứt khoát đảm trách các cuộc đàm phán bên phía các nước Arập. Jalloud đã sử dụng tất cả những chiến thuật quen thuộc như hăm dọa, thuyết giảng về cách mạng hay đe dọa cấm vận và quốc hữu hóa. Ngày mùng 2 tháng 4 năm 1971, một thỏa thuận được tuyên bố. Giá dầu niêm yết trên thị trường tăng lên đến 90 xu đúng theo những gì được nói tới trong thỏa thuận Tehran. Chính phủ Libya tăng doanh thu lên 50% từ xuất khẩu dầu lửa.

Về phần vua Iran, ông thật sự giận dữ. Một lần nữa ông lại bị vượt mặt.

Sự dự phần: "Vĩnh viễn ràng buộc như một cuộc hôn nhân Thiên chúa giáo"

Sự bảo đảm ổn định trong vòng 5 năm của các thỏa thuận Tehran và Tripoli chỉ là những ảo tưởng. Một cuộc chiến mới sẽ sớm diễn ra khi OPEC cố gắng tăng giá dầu nhằm đền bù tổn thất do sự mất giá đồng đô-la gây ra vào đầu những năm 1970. Nhưng trận chiến này đã bị lu mờ trước những xung đột và mâu thuẫn quan trọng hơn. Những mâu thuẫn này làm thay đổi đột ngột mối quan hệ giữa các công ty dầu mỏ và các quốc gia xuất khẩu dầu. Cuộc chiến này là về vấn đề "dự phần": kết quả thu được của các nước xuất khẩu dầu mỏ sở hữu một phần nguồn tài nguyên dầu lửa nằm trong lãnh thổ của họ. Nếu các quốc gia xuất khẩu giành chiến thắng trong cuộc chiến này, điều đó đồng nghĩa với sự cải tổ triệt để công nghiệp và sự thay đổi cơ bản vai trò của những người tham gia cuộc chơi.

Phần lớn hoạt động khai thác dầu mỏ bên ngoài lãnh thổ Mỹ đều dựa trên hệ thống nhượng quyền. Lịch sử của hệ thống này bắt nguồn từ một người tên là William Knox D'Arcy và cuộc phiêu lưu mạo hiểm, mù quáng của ông đến Ba Tư năm 1901. Với hệ thống nhượng quyền, bằng hợp đồng với một vị vua, các công ty dầu mỏ đã giành được quyền khai thác, sở hữu và sản xuất dầu trên một vùng lãnh thổ đã định sẵn, có diện tích rộng bằng vùng đất của D'Arcy là 480.000 dặm vuông ở Ba Tư và vùng đất của tập đoàn Occidental rộng 2.000 dặm vuông ở Libya. Nhưng giờ đây, khi có sự liên quan của các nhà xuất khẩu dầu thì hệ thống nhượng quyền chỉ còn là quá khứ, những tàn dư của chế độ thực dân và chủ nghĩa đế quốc không còn tồn tại, tất cả đều không thích hợp với kỷ nguyên mới của nền độc lập tự chủ, phi thực dân, của chủ nghĩa dân tộc. Những quốc gia này cũng không còn muốn chỉ là "người đi thu thuế". Đó không chỉ là vấn đề thu thêm thuế cho

ngân khố quốc gia. Đối với các nước xuất khẩu dầu, vấn đề lớn hơn cần đặt ra là độc lập chủ quyền đối với tài nguyên thiên nhiên của đất nước. Tất cả những vấn đề khác đều được dự liệu để phục vụ cho mục đích này.

Quốc hữu hóa triệt để là phương sách hiển nhiên đối với một vài nước xuất khẩu, chẳng hạn như ở Nga sau cuộc Cách mạng Bolshevik, ở Mexico và Iran. Khái niệm "sự dự phần" – quyền sở hữu một phần đạt được nhờ thương thuyết, đã được lập kế hoạch có chủ ý như một giải pháp thay thế cho việc quốc hữu hóa và sở hữu toàn phần, bởi vì việc này thỏa mãn lợi ích của một số nước xuất khẩu dầu chủ chốt. Dầu lửa không những là biểu tượng niềm tự hào và quyền lực của một quốc gia; mà còn là một công cuộc kinh doanh. Quốc hữu hóa triệt để sẽ phá vỡ mối quan hệ với các tập đoàn quốc tế và trực tiếp đặt nước sản xuất dầu lửa vào cuộc kinh doanh dầu lửa. Quốc gia quốc hữu hóa ngành dầu mỏ sẽ phải đối mặt với cùng một trở ngại có thể làm điêu đứng những người độc lập đã tạo dựng nên nguồn trữ lượng dầu mỏ ở Trung Đông: đây chính là vấn đề toàn quyền. Việc này sẽ dẫn đến một cuộc chiến với các nước xuất khẩu khác để tranh giành thị trường. Khi đó, các công ty dầu mỏ không những được tự do buôn bán với giá dầu rẻ nhất mà còn có được khuyến khích mạnh mẽ, bởi giờ đây, họ đang thu lợi nhuận bằng cách buôn bán trên thị trường tiêu dùng, chứ không chỉ bằng việc sản xuất.

"Chúng tôi sống ở những quốc gia sản xuất dầu lửa, chúng tôi trở thành người khai thác và buôn bán dầu và cạnh tranh khốc liệt trong cuộc đua sản xuất", đó là lời phát biểu của Yamani năm 1969 và cũng là lời cảnh báo đối với việc quốc hữu hóa triệt để. Hậu quả sẽ là "sự sụp đổ đột ngột của cấu trúc giá, do mỗi quốc gia sản xuất dầu đều cố gắng duy trì những yêu cầu của ngân sách quốc gia trước sự sụt giá dầu bằng cách đưa vào thị trường một khối lượng dầu lớn hơn". Những phí tổn và rủi ro sẽ không chỉ còn là vấn đề kinh tế. "Sự bất ổn tài chính chắc chắn sẽ dẫn đến sự bất ổn chính trị". Yamani quả quyết hình thức dự phần – đồng sở hữu với những công ty lớn tốt hơn – là cách để đạt được mục tiêu của những nhà xuất khẩu và còn duy trì được hệ thống ổn định mức giá. Ông nói: điều này sẽ tạo ra một mối ràng buộc "không thể chia cắt được, giống như một cuộc hôn nhân Thiên Chúa giáo".

Hình thức dự phần phù hợp với tình hình của Arập Xêút; nó có nghĩa là sự thay đổi từ từ, chứ không phải một sự đảo lộn trật tự quyết liệt trong ngành dầu lửa. Nhưng đối với những nước xuất khẩu khác, sự dự phần từng bước vẫn chưa đủ. Angiêri, nước không giả bộ đàm phán, đã giành được 51% quyền sở hữu trong

những hoạt động khai thác dầu lửa của Pháp tại nước này và duy trì từ một thập kỷ trước khi Angiêri giành được độc lập. Venezuela đã thông qua đạo luật, theo đó tất cả các quyền khai thác được chuyển nhượng sẽ tự động được phục hồi lại cho chính phủ khi hết hiệu lực vào đầu những năm 1980.

Tổ chức các nước xuất khẩu dầu mỏ OPEC kêu gọi thực hiện ngay tức khắc hình thức dự phần trước mối đe dọa của "hành động phối hợp" nếu hình thức này không được thực thi. Yamani được giao nhiệm vụ ở phía OPEC. Áp lực lên các công ty cũng theo đó mà tăng lên. Cùng với việc quân Anh rút khỏi Vùng Vịnh vào cuối năm 1971, Iran chiếm được một vài hòn đảo nhỏ gần eo biển Hormuz. Đối với những binh sĩ người Arập, đây là sự sỉ nhục lớn vì lãnh thổ của người Arập bị những kẻ không phải người Arập chiếm đoạt. Để trừng phạt người Anh về sự "thông đồng" trong hành động ném đá giấu tay này, Libya, một nước cách đó 2.400 dặm đã quốc hữu hóa các khu đất mà BP thuê tại đất nước này. Iraq cũng quốc hữu hóa tài sản còn lại cuối cùng của công ty dầu mỏ Iraq – quyền khai thác vùng Kirkuk. Vùng này là khu khai thác cho sản lượng lớn được phát hiện vào những năm 1920 trở thành tâm điểm của tất cả các cuộc tranh luận ầm ĩ giữa người Gulbenkian với những công ty lớn, và là nền tảng cho nhiều ngành sản xuất của Iraq. "Có một xu hướng quốc hữu hóa trên phạm vi toàn cầu và Arập không thể một mình chống chọi," Yamani đã cảnh báo các công ty: "Ngành công nghiệp này nên nhận ra điều này và đi đến thỏa thuận để cứu vãn được càng nhiều càng tốt trước hoàn cảnh này".

Trước đây, khi chưa lập ra bất cứ một thỏa thuận nào, một số vấn đề căn bản đã được tranh luận, bao gồm vấn đề định giá. Ví dụ, dựa trên công thức tính toán đã được lựa chọn, 25% lợi nhuận của công ty dầu mỏ Côoét có thể có giá trị ở bất cứ đâu với mức từ 60 triệu đến một tỷ đô-la. Cuối cùng, trong trường hợp này, hai bên cùng nhau tạo ra một khái niệm tính toán mới: "giá trị kế toán cập nhật". Giá trị này bao gồm lạm phát và các nhân tố có tác động lớn khác. Tháng 10 năm 1972, một "thỏa ước dự phần" cuối cùng cũng đạt được giữa các nước Vùng Vịnh và các công ty. Thỏa thuận này cung cấp một dự phần tức thời là 25%, và con số này tăng lên thành 51% năm 1983. Nhưng, bất chấp sự tán thành của OPEC, việc áp dụng thỏa thuận của những nước OPEC còn lại không được như Yamani mong đợi. Angiêri, Libya và Iran vẫn đứng ngoài cuộc. Bộ trưởng dầu lửa Côoét tán thành nhưng Quốc hội lại phản đối, và thế là Côoét cũng đứng ngoài.

Các công ty thuộc Aramco cuối cùng đã đồng ý chung phần với

Arập Xêút hình thức thay thế còn tồi tệ hơn – đó là quốc hữu hóa hoàn toàn. Chủ tịch Exxon nói đầy hy vọng rằng ông trông đợi "các mối quan hệ trong tương lai sẽ vững bền hơn" như là kết quả của bản thỏa thuận vốn "duy trì vai trò trung gian thiết yếu của các công ty dầu mỏ quốc tế tư nhân". Những người khác thì không chắc lắm. Trong một cuộc gặp gỡ tại New York của các nhà quản trị công ty dầu mỏ, do John McCloy chủ trì, hãng Aramco tuyên bố quyết định đồng ý với hình thức dự phần. Cuối buổi thảo luận nhiều tranh cãi này, McCloy xin ý kiến của Ed Guinn, người quản lý công ty dầu mỏ độc lập Bunker Hunt hoạt động tại Libya. Guinn rất buồn. Ông tin rằng bất cứ sự nhượng bộ nào trong Vùng Vịnh Ba Tư đều chỉ khiêu khích Libya đưa ra những đòi hỏi cao hơn. Còn kế hoạch Aramco mà ông vừa nghe khiến ông nhớ đến câu chuyện về hai bộ xương treo lủng lẳng trong một căn buồng nhỏ. Bộ xương này nói với bộ xương kia: "Vì sao chúng ta lại ở đây nhỉ?" Bộ xương kia trả lời: "Tớ cũng chẳng biết nữa, nhưng nếu chúng ta có vài đoạn ruột, chúng ta sẽ ra khỏi đây".

"Cuộc họp tạm ngừng!", McCloy lập tức hét lên, và mọi người bỏ ra ngoài.

Sau thỏa thuận giữa Yamani với Aramco, Libya tiếp quản 50% việc điều hành ENI, một công ty dầu mỏ quốc doanh của Italia, sau đó tiến hành sung công toàn bộ cổ phần của Bunker Hunt. Trong khi ủng hộ nhà độc tài Idi Amin Dada của Uganda, Qaddafi đã tuyên bố, bằng việc thâu tóm Bunker Hunt, ông ta đã nên cho Mỹ "một cú đấm trời giáng" vào "bộ mặt lạnh lùng xấc xược của nước này". Sau đó, ông ta bắt đầu tiến hành quốc hữu hóa 51% các công ty khác đang hoạt động ở Libya, bao gồm công ty dầu mỏ Occidental của Hammer.

Vua Iran bảo đảm có thể đi đến một thỏa thuận tốt hơn của Arập Xêút. Nhưng với người Iran, phần thưởng không thỏa đáng. Qua sự kiện quốc hữu hóa năm 1951, Iran sở hữu dầu và những cơ sở vật chất khác. Nhưng công-xooc-xiom được thành lập năm 1954, thực chất điều hành ngành dầu mỏ mà không phải là Công ty dầu mỏ quốc gia Iran (NIOC). Vì thế, vua Iran kiên quyết giành lấy không chỉ sản lượng cao hơn và mức tài chính tương đương với bản thỏa thuận mà Yamani đã đưa ra, mà còn muốn nắm quyền kiểm soát nhiều hơn nữa. Và ông đã có tất cả những gì mà mình mong muốn. NIOC sẽ không chỉ trở thành chủ sở hữu mà còn phải nắm vai trò điều hành. Năm 1954, các công ty liên minh lập ra một công ty mới hoạt động với tư cách là nhà thầu dịch vụ cho NIOC, thay thế cho công-xooc-xiom cũ. Việc Công ty dầu mỏ quốc gia Iran chính thức được công nhận như nhà điều hành đã khởi

đầu cho một công ty dầu mỏ quốc doanh. Chiến thắng này tượng trưng cho công cuộc biến NIOC trở thành công ty dầu mỏ hàng đầu thế giới của vua Iran. Và đó cũng là chiến thắng của chính bản thân ông. Giờ đây, ông đang tiến tới thời kỳ huy hoàng nhất. Vua Iran tuyên bố: "Cuối cùng ta cũng giành chiến thắng". Bảy mươi hai năm ngành dầu mỏ của chúng ta bị kiểm soát dưới tay người nước ngoài nay đã chấm dứt".

Những năm tháng bản lề

Trong việc giành quyền kiểm soát lớn đối với các công ty dầu, bằng hình thức dự phần hay quốc hữu hóa hoàn toàn, các nước xuất khẩu dầu cũng đạt được sự kiểm soát lớn hơn đối với giá cả. Mới đây, họ chỉ tìm cách tăng thu nhập bằng việc chú trọng vào khối lượng, ganh đua nhau để đưa dầu vào thị trường, điều đó chỉ khiến cho giá cả giảm xuống. Còn bây giờ, họ lại tìm kiếm mức giá cao hơn. Cách tiếp cận mới của họ mức cân bằng cung - cầu chặt chẽ hỗ trợ. Kết quả là một hệ thống mới đã bị làm giả mạo ở Tehran và Tripoli, theo đó, giá cả được đàm phán giữa các công ty và các quốc gia, và các quốc gia luôn thúc đẩy giá niêm yết. Các công ty đã không thể tạo ra một thành công mới như Front Uni và ngay cả chính phủ của họ cũng vậy. Trên thực tế, chính phủ của các nước mua dầu không thật sự muốn hỗ trợ hoặc bênh vực các công ty này trong cuộc đương đầu với các nước xuất khẩu. Họ bị sao nhãng vì những vấn đề khác. Giá dầu dường như không phải là vấn đề thật sự được ưu tiên cao, và một vài người còn cho rằng giá dầu tăng, trong bất kỳ trường hợp nào, đều có lý do chính đáng và rất hữu ích để khuyến khích bảo tồn nguồn nhiên liệu hiện có và phát triển nguồn năng lượng mới.

Ngoài ra, cũng có những yếu tố khác đáp lại hai cường quốc phương Tây. Cả Anh và Mỹ đều có những động cơ tìm kiếm sự hợp tác mạnh mẽ, hơn là đối đầu, với Iran và Arập Xêút, và tình cờ đã chấp thuận để hai nước này có được thu nhập lớn hơn. Đầu những năm 1970, Iran và Arập Xêút đã lưu ý đến yêu cầu xin giúp đỡ của vua Oman dập tắt cuộc nổi loạn, và hai nước này đảm nhiệm vai trò như là những sen đầm khu vực. Việc sắm sửa vũ khí, đạn dược của hai nước tăng lên nhanh chóng. Đây là sự xác định cho mối tương tác giữa việc tăng giá dầu và bài toán mới cho an ninh Vùng Vịnh.

Nhưng dù đặt sang một bên các vấn đề chính trị và cá tính, thì cán cân cung cầu xuất hiện vào đầu những năm 1970 đã mang đến thông điệp quan trọng nhất: dầu giá rẻ là một mối lợi to lớn thúc đẩy nền kinh tế phát triển, nhưng không thể duy trì liên tục. Nhu

cầu không phải lúc nào cũng cao, trong khi những nguồn cung mới luôn cần được phát triển. Điều này có nghĩa là công suất dư thừa đã bị mất đi. Có một thứ gì đó cần phải được đưa ra, và đó chính là giá cả. Nhưng làm cách nào? Và khi nào? Tất cả chỉ là những câu hỏi mang tính chỉ trích. Có người cho rằng năm quyết định là năm 1976, khi các thỏa thuận Tehran và Tripoli hết hiệu lực. Nhưng cán cân cung - cầu vẫn không thay đổi.

Trong khi đó, các trữ lượng có thể phục hồi ở vùng Trung Đông rất lớn, công suất sản xuất hiện thời đã gần đạt tới nhu cầu thực tế. Cuối năm 1970, công suất dư thừa trên thế giới, bên ngoài nước Mỹ, vẫn là khoảng 3 triệu thùng phần lớn tập trung ở Trung Đông. Năm 1973, công suất phụ thêm cắt giảm xuống còn một nửa, chỉ còn khoảng 1,5 triệu thùng mỗi ngày, chiếm 3% tổng nhu cầu. Trong lúc đó, một vài nước Trung Đông mà dẫn đầu là Côoét và Libya đã bắt đầu giảm sản lượng. Vào năm 1973, công suất sản xuất dư thừa thực tế chỉ còn 500.000 thùng mỗi ngày. Con số này chiếm 1% mức tiêu thụ trên thế giới.

Không phải chỉ với ngành công nghiệp dầu mỏ, mà với hầu hết các ngành công nghiệp khác, thậm chí khi vắng mặt yếu tố chính trị, mức sử dụng 99% và chỉ có 1% dành cho dự trữ an ninh được coi như là sự cân bằng tạm thời bất thường giữa cung - cầu. Yếu tố chính trị cũng được thêm vào những mối đe dọa này.

Tất cả những điều này trong tương lai có nghĩa là gì? Một người đã quan sát sự việc với linh tính ngày càng rõ ràng là James Placke, một nhà ngoại giao người Mỹ, đã từng là cán bộ kinh tế ở Đại sứ quán Mỹ tại Baghdad thập kỷ trước, khi OPEC thành lập, và lúc bấy giờ là một viên chức phụ trách vấn đề dầu lửa của Đại sứ quán Mỹ ở Tripoli. Vào cuối tháng 11 năm 1970, ông ta ngồi xuống và tập hợp lại những suy nghĩ, viết ra rồi gửi đến Bộ Ngoại giao. Mười lăm tháng đã trôi qua kể từ ngày một nhóm sĩ quan không tên tuổi tiến hành cuộc đảo chính quân sự ở Tripoli và đã là ba tháng kể từ khi họ tiến hành một cuộc đảo chính về giá dầu. Placke đã báo cáo hàng ngày khi người Libya tranh chấp với các công ty Occidental, Esso, Shell và các công ty khác, nhưng bấy giờ đã là lúc để đứng lên trở lại. Thời tiết trở nên mát mẻ hơn và dường như là sắp có giông bão, với những cơn gió mạnh đột ngột kéo đến vùng Địa Trung Hải mang theo cả mùi vị của muối và biển vào trong không khí. Cảm giác không mấy dễ chịu thường trực và thậm chí là sợ hãi đã đến với cộng đồng cư dân phương Tây ở Libya. Nhiều lời đồn đại liên miên về những người đã bị quấy rối, giam cầm hoặc bị đẩy ải, và những quan chức công ty cũng như những nhà ngoại giao phương Tây luôn có vệ sĩ theo sau tháp tùng.

Placke đã dành vài tuần sắp xếp những điều sẽ trình bày cho Washington. Ông không muốn cường điệu những vấn đề của mình lên. Như những gì đã viết, từ ô cửa sổ căn phòng nhỏ ở đại sứ quán, ông có thể nhìn thấy bên kia của con phố hẻm là văn phòng công ty Occidental, nơi các kỹ sư cặm cụi bên bàn làm việc như thể mọi việc vẫn bình thường và không có gì thay đổi. Nhưng như Placke nhận ra, mọi việc đã thay đổi. Trò chơi cũ trong lĩnh vực dầu lửa đã kết thúc, thậm chí ngay cả khi không có ai ở London hay Washington hiểu thấu về nó. Trật tự ngành dầu lửa quốc tế tất yếu phải thay đổi. Trong bản báo cáo cuối cùng gửi đến Washington vào tháng 12, ông lập luận rằng điều đã xảy ra ở Libya dẫn đến khả năng là các nước sản xuất "có thể vượt qua được sự chia rẽ để hợp tác khi kiểm soát sản xuất và tăng giá bán".

Nhưng đó không chỉ là vấn đề giá cả, đó còn là vấn đề quyền lực. "Quy mô của những nước phương Tây phụ thuộc vào dầu lửa như một nguồn năng lượng đã bộc lộ, và việc kiểm soát nguồn cung như một phương thức nhằm gây áp lực để tăng giá dầu đã được thể hiển rõ ràng". Như ông nhận thấy, Mỹ và các nước đồng minh, cùng với ngành dầu lửa đã không chuẩn bị tri thức lẫn chính trị để "đối phó với cán cân quyền lực đã thay đổi trong tình hình cung cấp dầu lửa". Các cuộc đua tranh đã lên đến đỉnh cao. Trong số các thứ khác, cho dù "vũ khí dầu lửa" không có tác dụng năm 1967, thì "tỷ lệ những người kêu gọi sử dụng dầu như một thứ vũ khí trong cuộc xung đột ở Trung Đông đã tăng hơn trong hoàn cảnh hiện tại".

Ông thêm vào một điểm nữa: "Kiểm soát dòng tài nguyên là mối quan tâm chiến lược trong suốt chiều dài lịch sử. Việc khẳng định quyền kiểm soát những nguồn năng lượng thiết yếu cho phép các quốc gia Trung Đông giành lại vị thế của mình trước các nước phương Tây, vùng đất đã bị cai trị từ rất lâu". Placke nhấn mạnh rằng ông không bào chữa cho việc duy trì tình trạng này. Vấn đề này là không thể. Nhưng điều quan trọng là hiểu thế giới đang thay đổi thế nào để chuẩn bị cho nó. Tội lỗi lớn nhất chính là sự vô tâm.

Đại sứ Mỹ rất ấn tượng với những điều Placke viết, và để tạo thêm sức nặng, ông đã gửi cả tên của chính mình. Nhưng theo những gì Placke hiểu, chẳng có ai ở Washington mảy may chú ý đến thông điệp này. Dĩ nhiên là ông chẳng bao giờ nghe được phản hồi gì về thông điệp này nữa.

Chương 29
VŨ KHÍ DẦU LỬA

Những khoảnh khắc trước 2 giờ chiều ngày 6 tháng 10 năm 1973 – thời khắc này là Lễ sám hối của người Do Thái, ngày lễ thiêng liêng nhất của người Do Thái – 222 máy bay phản lực của Ai Cập bay liệng trên bầu trời. Mục tiêu là những trạm quân sự và những vị trí chỉ huy của Israel ở bờ phía đông kênh đào Suez và ở Sinai. Một lúc sau, hơn 3.000 khẩu pháo dã chiến đồng loạt nhả đạn. Chính xác vào thời gian này, máy bay của người Syria cũng bắt đầu tấn công biên giới phía bắc Israel, theo sau là sự yểm trợ của 700 khẩu pháo. Vì thế, để bắt đầu cho "tháng 10 chiến tranh" này, cuộc chiến tranh thứ 4 giữa người Arập và Israel – cuộc chiến tranh với cường độ mạnh nhất và hủy diệt dã man nhất, và là cuộc chiến tranh có những hậu quả khó lường nhất trong bốn cuộc chiến tranh. Lực lượng quân sự của cả hai bên đều được trang bị vũ khí tối tân nhất từ sự trợ giúp của hai cường quốc là Mỹ và Liên Xô. Nhưng một loại vũ khí có hiệu lực nhất đối với vùng Trung Đông, vũ khí dầu lửa, được sử dụng như một lệnh cấm vận, cắt giảm sản xuất và giới hạn xuất khẩu – và theo như lời của Henry Kissinger, "biến đổi thế giới theo một cách không thể khác được như đã phát triển trong giai đoạn sau Chiến tranh thế giới thứ hai".

Lệnh cấm vận, giống như cuộc chiến này, đến thật bất ngờ và gây choáng váng. Năm 1973, dầu trở nên không thể thiếu được đối với tất cả các nền kinh tế công nghiệp trên thế giới. Chưa bao giờ trong giai đoạn hậu chiến mà sự cân bằng cung-cầu lại chặt chẽ đến như vậy, trong khi mối quan hệ giữa các nước xuất khẩu dầu và các công ty dầu mỏ bắt đầu sáng tỏ. Đây là một tình cảnh mà bất cứ áp lực nào phát sinh thêm cũng có thể dẫn đến một cuộc khủng hoảng – trong trường hợp này, nó là một trong những vấn đề của thế giới.

Mỹ tham gia vào thị Trường thế giới

Năm 1969, khi chính quyền mới của Richard Nixon thiết lập ở Washington, vấn đề dầu lửa và năng lượng bắt đầu được quan tâm trong các tổ chức chính trị của Mỹ. Mối quan tâm hàng đầu là việc tăng đột biến lượng dầu nhập khẩu. Chương trình nhập khẩu dầu bắt buộc do Tổng thống Eisenhower bất đắc dĩ lập ra của thập kỷ trước, tạo nên căng thẳng và bất đồng giữa các công ty và các vùng khác nhau. Những sơ hở và ngoại lệ của chương trình này rất có lợi cho những ai đã có mưu đồ lợi dụng chúng, và tất cả những điều đó rất dễ nhận ra. Nixon đã lập ra ủy ban chuyên trách của chính phủ phụ trách việc kiểm soát nhập khẩu dầu, đứng đầu là Bộ trưởng Lao động George Shultz. Nhiệm vụ của ủy ban này là cân nhắc chương trình hạn ngạch và đề đạt những thay đổi.

Chính khách của các nước mua dầu và các bên sử dụng dầu như các nhà máy và các công ty hóa dầu đều hào hứng trước việc nới lỏng giới hạn để họ có thể mua được dầu giá rẻ hơn. Tuy nhiên, các nhà khai thác dầu độc lập lại cương quyết bảo vệ hạn ngạch, thứ có thể bảo đảm mức giá cao hơn giá thị trường thế giới. Xét những nguyên nhân chủ yếu phá vỡ hạn ngạch một thập kỷ trước, đến thời điểm này chúng đã tự điều chỉnh theo hệ thống. Giá được bảo hộ cho sản xuất nội địa, và các công ty đã nghĩ ra các hệ thống phân phối bên ngoài nước Mỹ để có thể sử dụng nguồn dầu ở nước ngoài của mình. Vì lẽ đó, rất nhiều công ty trong số đó đã được cảnh báo về sự thay đổi triển vọng và tranh luận chống lại nó.

Ủy ban của George Shultz đề xuất nên bỏ hoàn toàn hạn ngạch và thay bằng thuế quan, như vậy sẽ loại bỏ được khâu phân bổ hạn ngạch phải cần tới sắc lệnh của chính phủ, mà thay vào đó là trao nhiệm vụ này cho thị trường. Phản hồi của chính giới đối với nghiên cứu của Shultz không chỉ mạnh mẽ mà còn rất tiêu cực. Ngành khí đốt và dầu mỏ của Mỹ đang ở giai đoạn suy giảm mạnh; số lượng các dàn khoan giảm đi đáng kể từ năm 1955 và rơi xuống mức thấp nhất vào những năm 1970-1971, ít hơn một phần ba so với những năm 1950. Một trăm nghị sĩ lo sợ đề xuất sẽ khiến lượng dầu nhập khẩu tăng lên, nên đã cùng ký một lá thư lên án bản báo cáo của Shultz như một mối họa cho nền công nghiệp nước nhà. Nixon, một chính khách khôn ngoan, đã bỏ qua bản báo cáo đó và tiếp tục giữ hạn ngạch.

Điều này tất nhiên làm thất vọng tất cả những người muốn dỡ bỏ hệ thống hạn ngạch, một nhóm không bị giới hạn lợi ích từ việc mua dầu ở Mỹ. Vua Iran đã viết thư cho Nixon, lập luận sự phát

triển kinh tế và an ninh của Iran cần điều này để vượt qua những rào cản hạn ngạch và bán dầu với số lượng lớn hơn, trực tiếp cho Mỹ. Chính phủ Nixon rất đồng cảm với yêu cầu sản xuất nhiều hơn của Iran và do đó cũng có được mức thu nhập cao hơn, vì theo lời một trong những cố vấn của Nhà Trắng, đây là "hậu quả của "Khoảng trống quyền lực ở Vùng Vịnh Ba Tư" sau khi người Anh rút quân. Nhưng Chính phủ Mỹ sẽ không loại bỏ những rào cản nhập khẩu, thậm chí cũng chẳng làm vui lòng vua Iran. "Sự thất vọng của ngài khi không thể tìm ra cách nào tăng doanh số bán dầu của Iran ở Mỹ là điều có thể hiểu được", Nixon đã viết như vậy cho vua Iran. "Chúng tôi không thành công là do những vấn đề hết sức phức tạp trong chính sách nhập khẩu dầu của mình". Như thể rất lấy làm tiếc, Nixon hứa sẽ gửi một bản sao báo cáo về chính sách nhập khẩu dầu của Ủy ban chuyên trách của nội các cho vua Iran để mở mang kiến thức cho ngài.

Tuy vậy, vào thời điểm này, rõ ràng cũng đã có một số điều lo lắng, là dấu hiệu của sự căng thẳng trên toàn nước Mỹ về hệ thống cung cấp năng lượng. Trong suốt mùa đông năm 1969-1970, mùa đông lạnh nhất trong vòng 30 năm trở lại đó, cả dầu và khí đốt tự nhiên đều được cung cấp rất hạn chế. Nhu cầu dầu với hàm lượng lưu huỳnh thấp, phải nhập khẩu từ một vài nước như Libya và Nigieria, tăng đột ngột trong những tháng vừa qua. Nguyên nhân là do sản xuất điện chuyển từ nhiên liệu than đá sang dầu. Mùa hè tiếp theo, sự căng thẳng trong ngành công nghiệp điện dẫn tới tình trạng điện năng thất thường tại bờ biển Đại Tây Dương của Mỹ. Trong khi đó, tình trạng dư thừa dầu tại Mỹ không còn vì ngành công nghiệp này chỉ bơm từng thùng một còn nhu cầu thì đang ngày càng tăng lên.

Với những vấn đề về nguồn cung đang trở thành căn bệnh kinh niên đầu những năm 1970, cụm từ "khủng hoảng năng lượng" bắt đầu trở thành một phần trong vốn từ vựng chính trị của Mỹ, và trong những giới hạn, người ta đồng ý với nhau là nước Mỹ phải đối mặt với một vấn đề lớn. Lý do chính là nhu cầu về các loại năng lượng đang ngày càng tăng nhanh. Kiểm soát giá dầu, do Tổng thống Nixon đưa ra năm 1971 được coi như là một phần trong toàn bộ chương trình chống lạm phát của ông, làm giảm sản lượng dầu trong nước trong khi đó lại làm tăng lượng tiêu thụ. Những nguồn cung cấp khí đốt tự nhiên trở nên ngày càng khó khăn hơn, thường là do hệ thống điều tiết kiểm soát giá cả đã không bắt kịp với những thay đổi trên thị trường. Những mức giá thấp ép buộc không khuyến khích sự khám phá thăm dò mới cũng như bảo toàn tình hình hiện tại. Các nhà máy điện ở nhiều nơi trong nước đang hoạt động gần hết công suất, vẫn tiếp tục đe

dọa tới tình trạng sẽ bị thiếu điện hay thậm chí là tình trạng bị ngắt điện. Nhu cầu sử dụng điện thúc bách các nhà máy điện nguyên tử hạt nhân ra đời như là một giải pháp cho một loạt vấn đề, bao gồm nhu cầu về điện ngày càng tăng cao, dự đoán giá dầu cũng sẽ tăng mạnh và những quy định mới hạn chế đốt than để bảo vệ môi trường.

Khi nhu cầu dầu vẫn tiếp tục tăng mạnh trong những tháng đầu năm 1973, các nhà máy lọc dầu độc lập gặp phải vấn đề về nguồn cung, và nguy cơ thiếu xăng dầu dần lộ rõ vào mùa hè năm ấy. Tháng 4, lần đầu tiên trên cương vị tổng thống, Nixon đã có bài diễn văn về vấn đề năng lượng, trong đó đưa ra một thông báo ảnh hưởng sâu rộng: Nixon sẽ xóa bỏ hệ thống hạn ngạch. Sản lượng nội địa, thậm chí có sự bảo hộ của hạn ngạch, sẽ không còn theo kịp với nhu cầu dồi dào của người dân nữa. Chính quyền Nixon, phản ứng lại với áp lực chính trị từ Capitol Hill, ngay sau khi xóa hạn ngạch đã áp dụng một hệ thống phân bổ "tự nguyện", để bảo đảm nguồn cung cho các nhà máy lọc dầu và các thị trường khác. Cả hai động thái này thể hiện hoàn hảo sự thay đổi hoàn cảnh: Hạn ngạch có nghĩa là quản lý và giới hạn nguồn cung cấp trong một thế giới dồi dào nguồn cung, trong khi phân bổ có nghĩa là sự phân phối bất kỳ nguồn cung nào trong hoàn cảnh nguồn cung đó thiếu thốn.

"Nguy cơ rõ ràng"

Với vấn đề năng lượng đang nổi lên trong các chương trình nghị sự chính trị, James Akins, một quan chức ngoại giao đồng thời là một chuyên gia dầu mỏ của Bộ Ngoại giao, đã trình bày khá chi tiết với Nhà Trắng về việc giải quyết những vấn đề này. Gần đây, tại Bộ Ngoại giao, ông này đã chỉ đạo một nghiên cứu bí mật về vấn đề dầu lửa với kết luận ngành công nghiệp dầu lửa thế giới đang trải qua "cơn hấp hối của thị trường người mua". Ông còn bổ sung: "Đến năm 1975 và có thể là sớm hơn, chúng ta sẽ bước vào thị trường người bán, với bất kỳ nhà cung cấp chính nào cũng có thể tạo ra một cuộc khủng hoảng về cung bằng cách cắt giảm lượng dầu bán ra". Đã đến lúc "chấm dứt những nghiên cứu tưởng chừng như vô tận về các vấn đề năng lượng". Thay vào đó, Mỹ nên giảm lượng tiêu thụ, tăng sản lượng nội địa và cố gắng nhập khẩu từ "các nguồn an toàn". Những hành động như thế vừa không được ủng hộ rộng rãi vừa khá tốn kém. Cả hai điều trên đã từng được kiểm chứng và do đó, không có động thái nào theo hướng này được thực hiện. Thay vào đó, với tốc độ nhập khẩu tăng trưởng nhanh chóng thì điều hoàn toàn ngược lại lại xảy ra.

Tháng 4 năm 1973, cùng tháng với quyết định phá bỏ hạn ngạch của Nixon, Akins trên cương vị của mình tại Nhà Trắng, đã thử lại lần nữa. Ông chuẩn bị một bản báo cáo bí mật với các đề xuất đối phó với nguy cơ ngày càng tăng cao về nhu cầu năng lượng, nhu cầu than đá ngày mở rộng, sự phát triển của dầu tổng hợp, những cố gắng bảo tồn môi trường thiên nhiên (như là đánh thuế cao đối với khí đốt) và những đầu tư cho nghiên cứu cũng như phát triển cũng được sử dụng rất nhiều để tránh sử dụng hydrocarbon. Những ý kiến của ông vấp phải khá nhiều nghi ngờ. "Sự bảo tồn không phải là nguyên tắc của nền cộng hòa," John Ehrlichman, cố vấn trong nước của Nixon đã phát biểu rất thẳng thắn như vậy. Cũng trong tháng đó, Akins phát biểu trước công chúng những vấn đề mà ông quan tâm. Ông cho đăng một bài báo trên tờ Foreign Affairs với nhan đề nắm bắt được những xu hướng kinh tế và chính trị: "Khủng hoảng dầu lửa: thời gian này thì con sói đã ở đây rồi". Bài viết này được khá nhiều người đọc. Tuy nhiên, nó cũng gây ra rất nhiều tranh luận và những lý lẽ của Akins rất được tán thành hay thậm chí còn được chấp nhận. Ví dụ, cùng một lúc, tạp chí Foreign Policy, một đối thủ của tờ báo Foreign Affairs lại đăng một bài báo với nhan đề "Liệu có thật là thiếu dầu lửa không?" Bài báo đó nhấn mạnh rằng không thiếu dầu. Việc thông báo "cuộc khủng hoảng năng lượng thế giới" hay "sự thiếu thốn năng lượng" là bịa đặt. Dường như bài báo gợi ý bản thân Akins là người của Bộ Ngoại giao hoặc một phe đảng, công ty xuất khẩu dầu mỏ nào đó. Dù đã có những lá cờ cảnh báo đã giương lên nhưng vẫn không có sự phản hồi cụ thể nào, cũng không có sự đồng lòng cần thiết nào của Mỹ hay các nước công nghiệp để kết thành một nhóm cần thiết nhằm phối hợp hành động và bảo vệ lẫn nhau.

Mặc dù không có rào cản nhập khẩu, Mỹ lúc đó là một thành viên chính thức và có nhu cầu rất lớn trên thị trường dầu lửa thế giới. Mỹ cũng liên kết với các nước tiêu thụ dầu lửa khác lên tiếng phản đối Trung Đông. Hầu như không có bất kỳ sự lựa chọn nào khác ngoài việc phá bỏ hạn ngạch, nhưng sự phá bỏ này đồng nghĩa với việc sẽ có một nhu cầu mới đối với thị trường đang lên cơn sốt. Các công ty đang mua bất kỳ lượng dầu nào mà họ có thể tìm thấy. "Bỏ qua tất cả những khó khăn mà chúng tôi gặp phải", chủ tịch công ty cung cấp và thương mại Gulf Oil nhớ lại, "Tôi nghĩ chúng ta cần phải mở rộng ra bên ngoài và mua thêm dầu. Chúng ta cần phải đa dạng hóa". Cho đến mùa hè năm 1973, Mỹ nhập khẩu 6,2 triệu thùng mỗi ngày, so với 3,2 triệu thùng năm 1970 và 4,5 triệu thùng năm 1972. Các công ty lọc dầu độc lập cũng tiến ra thị trường thế giới, tham gia vào một nhóm nhà mua bán thiết lập

giá cung cấp nguồn hàng khi sẵn sàng. Tuần báo thương mại Petroleum Intelligence Weekly đã viết trong số tháng 8 năm 1973 "cơn sốt mua vào của các công ty độc lập của Mỹ và châu Âu cũng như, Nhật Bản đang khiến giá dầu tăng chóng mặt.

Vì nhu cầu trên toàn thế giới tăng cao trong khi nguồn cung lại hạn chế, nên giá thị trường cao hơn nhiều so với giá niêm yết. Đây là sự thay đổi mang tính quyết định, đặc biệt là vào cuối của năm thặng dư thứ 20. Trong một thời gian khá lâu, phản ánh tình trạng cung vượt quá cầu là giá thị trường thường thấp dưới giá niêm yết, điều này ảnh hưởng tới mối quan hệ giữa các công ty và chính phủ. Nhưng bây giờ tình hình đã đảo ngược, và tất nhiên các nước xuất khẩu cũng không muốn bị lép vế, không muốn thấy khoảng cách giữa giá niêm yết và giá thị trường của các công ty ngày càng tăng.

Tốn ít thời gian hơn, các nhà xuất khẩu đã tìm cách điều chỉnh sự tham dự cũng như sự chuẩn bị mua lại để có thể chiếm được thị phần lớn hơn với mức giá đang tăng. Libya là nước tích cực nhất trong vấn đề này. Ngày mùng 1 tháng 9 năm 1973, vào dịp kỷ niệm lần thứ 4 cuộc đảo chính của Qaddafi, Libya đã quốc hữu hóa 51% các công ty chưa tiếp quản. Tổng thống Nixon đã đưa ra cảnh báo: "Dầu lửa mà không có thị trường, như ngài Mossadegh đã có được bài học từ nhiều năm trước, thì sẽ không thể nào giúp ích cho một đất nước". Khi Mossadegh quốc hữu hóa Anh - Iran, một sản lượng lớn dầu lúc đó đang được phát triển ở đâu đó tại Trung Đông. Nhưng hiện tại, năm 1973, đã không còn dư thừa chút nào, thị trường tất nhiên là rất khan hiếm. Libya đã không gặp phải vấn đề gì trong việc bán nguồn dầu lửa dồi dào với hàm lượng lưu huỳnh thấp.

Những thành viên cấp tiến trong OPEC – Iraq, Angiêri và Libya – bắt đầu thúc đẩy việc sửa đổi hai văn bản khá quan trọng: thỏa thuận Tehran và Tripoli. Cho tới cuối mùa xuân, đầu mùa hè năm 1973, các nhà xuất khẩu khác cũng theo dõi sát tình hình tăng giá trên thị trường và cũng có chung quan điểm. Họ viện dẫn tình trạng lạm phát gia tăng và đồng đô-la mất giá, nhưng trên tất cả, họ hiểu chuyện gì đang xảy ra với giá dầu. Giữa năm 1970 và 1973, giá dầu thô trên thị trường tăng gấp đôi. Doanh thu trên mỗi thùng của các nhà xuất khẩu tăng lên, nhưng doanh số của các công ty trên thị trường tự do cũng tăng theo, điều này tương phản rất rõ ràng với những mục tiêu và hệ tư tưởng của các nước xuất khẩu. Thị phần của các công ty được dự đoán là sẽ giảm đi chứ không tăng lên. Yamani nói với Chủ tịch Công ty Aramco vào tháng 7 năm 1973 rằng, hệ thống giá cả, dựa trên thỏa thuận

Tehran, giờ đây không còn giá trị nữa. Tới tháng 9, Yamani lại tán đồng và ngợi khen thỏa thuận Tehran. Ông nói: "dù là đã phá sản hay đang phá sản, nếu các công ty không hợp tác với nhau trong việc tạo ra một thỏa thuận về khung giá mới thì các nước xuất khẩu sẽ lấy đi quyền của chúng ta". Thậm chí, cả khi các nền kinh tế dầu lửa đang thay đổi và chính trị có vai trò tác động khá đột ngột.

Điều bí mật: Canh bạc của Sadat

Khi lên nắm quyền sau cái chết của Nasser năm 1970, Anwar Sadat không có tên tuổi gì và vừa mới bị ra tòa trong thời gian vài tháng hoặc vài tuần trước. Vị tổng thống mới của Ai Cập bị đánh giá quá thấp. "Chính quyền Nasser được trao cho tôi trong một tình trạng rất thảm hại", sau này ông đã phát biểu như vậy. Thừa hưởng một đất nước mà trong cái nhìn của ông là đã bị lụi bại về cả chính trị và đạo đức do sứ mệnh cao cả mỹ miều của chủ nghĩa liên Arập. Tham vọng vươn lên và tự hào dân tộc xuất phát từ thành công của Ai Cập trong cuộc khủng hoảng Suez năm 1956 đã sụp đổ hoàn toàn, đặc biệt là hậu quả lần bại trận năm 1967, và nền kinh tế nước này đã bị phá hủy. Sadat không có tham vọng đứng đầu một quốc gia Arập thống nhất trải dài từ Đại Tây Dương tới Vịnh Ba Tư; với tư cách là một người dân tộc chủ nghĩa Ai Cập, ông muốn tập trung không phải vào tương lai của khối liên Arập mà vào sự phục hồi của đất nước này.

Sadat muốn phá vỡ chu kỳ xung đột với Israel, và giải quyết thế bí về ngoại giao. Ông muốn ổn định và hòa giải, nhưng sau một vài năm đàm phán và thảo luận không có kết quả, ông kết luận điều này sẽ không thể xảy ra nếu Israel cứ nằm ở bờ Đông kênh đào Suez. Israel không mặn mà với việc đàm phán, và Sadat không thể đàm phán nếu cứ đứng từ một vị thế yếu và bị bẽ mặt như vậy, tất nhiên, điều này sẽ không xảy ra nếu như toàn bộ bán đảo Sinai không nằm trong tay Israel. Và Sadat phải làm một điều gì đó. Động thái đầu tiên của ông là củng cố vị thế trong nước, để ông có thể rảnh tay giải quyết các vấn đề quốc tế. Ông thanh trừng những người Ai Cập thân Liên Xô và sau đó, loại hết những cố vấn quân sự Xô Viết xấc xược ngạo mạn (tới 20.000 người), nhưng vẫn nhận tiếp tế quân sự của Liên Xô. Tuy vậy, Sadat không nhận được sự phản hồi nào từ phương Tây, đặc biệt là từ Mỹ.

Cuối năm 1972 đầu năm 1973, Sadat đưa ra một quyết định có tính sống còn. Sẽ tham gia chiến tranh; đây là cách duy nhất để đạt được những mục đích chính trị. Sau này, Henry Kissinger nói: "Đúng là không ai có thể biết trước suy nghĩ của con người đó,

Sadat không nhằm vào việc giành lấy lãnh thổ mà tạo ra một cuộc khủng hoảng sẽ làm thay đổi thái độ giữa các bên liên quan vốn đã bị đóng băng – và do vậy sẽ mở đường tới những cuộc đàm phán. Cú sốc này khiến cả hai bên, gồm cả Ai Cập, thấy sự mềm dẻo là không thể xảy ra, khi Israel tự coi mình vượt trội về quân sự, còn Ai Cập bị tê liệt bởi sự khinh thường. Mục tiêu của ông ta tóm lại là nhằm vào tâm lý và ngoại giao nhiều hơn là quân sự".

Quyết định của Sadat đã được tính toán; ông đang thực hiện châm ngôn của Clausewitz, ở khía cạnh nào đó, chiến tranh là sự kéo dài của chính trị. Cùng một lúc, ông đưa ra quyết định cũng với một cảm giác khá chắc chắn về thuyết định mệnh; Sadat biết mình đang chơi một canh bạc. Trong khi khả năng về một cuộc chiến đã lờ mờ hiện ra, thậm chí đã được nhắc đến chung chung, thì nó lại không được xem xét nghiêm túc, đặc biệt là những người sẽ là đối tượng của cuộc chiến – người Irael. Tháng 4 năm 1973, Sadat bắt đầu lên kế hoạch chiến lược với Tổng thống Hafez-al Assad của Syria về một liên minh tấn công Ai Cập - Syria. Bí mật của Sadat – những chi tiết của kế hoạch cũng như thực tế tình hình chuẩn bị cho cuộc chiến – được giữ kín. Một trong rất ít người, ngoài những sĩ quan cao cấp của Ai Cập và Syria mà ông chia sẻ là vua Faisal của Arập Xêút. Và điều này có nghĩa là dầu lửa sẽ trở thành tâm điểm của cuộc xung đột sắp tới.

Vũ khí dầu lửa: Faisal thay đổi quan điểm

Kể từ những năm 1950, các thành viên của thế giới Arập đã nói tới việc sử dụng thứ "vũ khí dầu lửa" được định nghĩa khá mơ hồ để đạt những mục tiêu khác nhau có liên quan tới Israel, tính từ việc hủy diệt toàn bộ nước này cho tới cưỡng bức phải từ bỏ lãnh thổ. Tuy vậy, việc sử dụng vũ khí này không thành bởi thực tế là, dầu lửa Arập tưởng chừng như không bao giờ cạn kiệt lại không phải là nguồn cung duy nhất. Texas, Louisiana, Oklahoma – bang này luôn luôn có thể bổ sung lượng dầu lửa vào thị trường thế giới. Nhưng một khi Mỹ đã đạt tới 100% tỷ lệ khai thác thì lại là chuyện khác, sản lượng dầu của Mỹ không thể tăng thêm nữa để đủ sức chống lại trong cuộc chiến dầu lửa.

Đầu những năm 1970, khi thị trường đang được thắt chặt, thế giới Arập trở nên ngày càng căng thẳng khi kêu gọi sử dụng vũ khí dầu lửa để đạt được những mục tiêu chính trị và kinh tế. Vua Faisal của Arập Xêút không nằm trong số này. Ông ghét Israel và chủ nghĩa phục quốc Do Thái như bất kỳ một lãnh đạo Arập nào. Ông bảo đảm có một âm mưu của chủ nghĩa phục quốc Do Thái đang xảy ra tại Trung Đông; ông cũng nói với Gamal Abdel Nasser

và Richard Nixon rằng người Israel là ông chủ thật sự của những kẻ khủng bố cực đoan Palestine. Tuy nhiên, Faisal phản đối sử dụng vũ khí dầu lửa. Mùa hè năm 1972, khi Sadat yêu cầu sự ủng hộ nguồn cung dầu lửa vì những mục đích chính trị thì Faisal đã ngay lập tức phản đối rất mạnh mẽ. Ông này phát biểu, điều này không những vô tác dụng mà mới chỉ nghĩ thôi đã thấy rất nguy hiểm. Chính trị và dầu lửa không thể trộn lẫn. Arập Xêút đã tự nhận thấy điều này trong suốt cuộc chiến năm 1967, khi nước này cắt giảm lượng xuất khẩu, chưa kể tới việc bị mất doanh thu và thị trường. Faisal tin rằng Mỹ không bị ảnh hưởng bởi bất kỳ lực lượng nào vì nước này không cần dầu của các nước Arập Vùng Vịnh cho tới năm 1985. "Do vậy, ý kiến của tôi là đề xuất này nên bị loại bỏ". Ông còn nhấn mạnh: "Tôi không thấy lý do để phải thảo luận thêm về vấn đề này".

Có những lý do chính trị cũng như kinh tế để Faisal hành động như vậy. Một nhà nước đi theo chủ nghĩa Mác đã ra đời trên bán đảo Arập tại Nam Yemen, nơi mới chỉ gần đây lá cờ của Anh còn phấp phới trên cảng Aden, và những du kích theo chủ nghĩa Mác cũng đang đấu tranh ở đâu đó trên bán đảo này. Năm 1969, cùng năm khi phe quân đội lật đổ nền quân chủ tại Libya và chính phủ dân sự tại Sudan, một âm mưu của một vài sĩ quan không quân bị phát hiện tại Arập Xêút. Faisal lo ngại thuyết cấp tiến lan khắp thế giới Arập sẽ chống lại tính hợp pháp của vương quyền, do đó, ông chống lại chương trình này. Ông cũng biết đất nước của ông đang thắt chặt mối quan hệ kinh tế và chiến lược với Mỹ. Mối quan hệ này là nền tảng cho vương quốc của ông, không chỉ vì sự thịnh vượng mà còn là vấn đề an ninh. Thật khó có thể tham chiến chống lại một chính phủ có vai trò quan trọng đối với sự sống còn của mình. Tuy nhiên, đến đầu năm 1973, Faisal đã thay đổi quyết định. Tại sao vậy?

Một phần của câu trả lời nằm ở thị trường. Sớm hơn dự tính, dầu lửa Trung Đông chứ không phải của Mỹ trở thành nguồn cung được sử dụng tới cuối cùng. Cụ thể, Arập Xêút đã trở thành người đứng ngoài cuộc cung cấp cho tất cả các bên, gồm cả Mỹ; sự phụ thuộc của Mỹ vào Vùng Vịnh không như được dự tính là tới năm 1985 mà là 1973. Arập Xêút cuối cùng cũng chuyển vị trí cho Texas; vương quốc của sa mạc hiện giờ là nhà sản xuất đang đánh đu với cả thế giới. Mỹ không còn khả năng tăng sản lượng để cung cấp cho các nước đồng minh. Cân bằng cung-cầu hiện đang hoạt động rất hiệu quả đã đem đến sức mạnh cho Arập Xêút. Thị phần xuất khẩu thế giới tăng lên nhanh chóng từ 13% năm 1970 lên tới 21% năm 1973 và vẫn đang tiếp tục tăng lên nữa. Sản lượng trung bình trong tháng 7 năm 1973 là 8,4 triệu thùng mỗi ngày,

cao hơn tháng 7 năm 1972 với mức 5,4 triệu thùng mỗi ngày là 62%, và vẫn tiếp tục tăng. Aramco đang sản xuất hết công suất, đẩy sản lượng tăng lên nhanh chóng để đáp ứng nhu cầu ồ ạt ngoài dự kiến, và một vài lý do khác là dù có bất cứ chuyện gì thì Arập Xêút cũng sẽ cắt giảm sản lượng để ngăn chặn tình trạng hủy hoại các khu mỏ và phát triển việc khai thác với công suất cao hơn.

Thêm vào đó, một quan điểm ngày càng phổ biến ở Arập Xêút nước này có doanh thu vượt quá nhu cầu chi tiêu. Hai lần đồng đô-la sụt giá đã làm giảm giá trị cổ phần tài chính của các nước có lượng đô-la dự trữ lớn, gồm Arập Xêút, Libya và Côoét. Do đó, các nước này đã phải dùng biện pháp kiềm chế sản lượng dầu. "Vấn đề của việc sản xuất và bán dầu bằng dòng tiền không được bảo đảm là gì?" Bộ trưởng Dầu mỏ Côoét đã đưa ra câu hỏi như vậy. "Tại sao sản xuất dầu lửa lại ảnh hưởng tới việc bánh mỳ, bơ có thể đổi lấy một số tiền nào đó, mà giá trị của nó mỗi năm lại giảm đi 1% như vậy?" Có lẽ, một vài người Arập sẽ thắc mắc như vậy, đất nước họ nên giảm sản lượng dầu.

Mỗi ngày trôi qua, những điều kiện đang thay đổi trong thị trường lại làm cho vũ khí dầu lửa của người Arập thêm hiệu nghiệm. Những thay đổi trùng khớp thời gian với những biến chuyển chính trị quan trọng khác. Faisal đã bị cô lập, mà chủ yếu là do Nasser, người mà ông ta xem là kẻ theo chủ nghĩa liên Arập cấp tiến muốn phá bỏ những thể chế truyền thống. Anwar Sadat, người kế vị của Nasser là một người Ai Cập theo chủ nghĩa dân tộc đang cố gắng xóa bỏ di sản của Nasser. Thông qua tọa đàm về đạo Hồi, Sadat đã có bước tiến gần đến với Arập và Faisal rất thông cảm với Sadat vì đã cố gắng thoát khỏi sự kiểm soát ngột ngạt của liên minh mà Nasser đã thiết lập với Liên bang Xô Viết. Không được Arập Xêút ủng hộ, Sadat có thể sẽ lại phải liên kết với Liên Xô, và người Nga khi đó sẽ sử dụng tất cả những cơ hội có thể để mở rộng ảnh hưởng trong khu vực, chính xác là đi ngược lại những mối quan tâm của Arập Xêút. Mùa xuân năm 1873, Sadat thúc ép Faisal lưu ý tới việc dùng vũ khí dầu lửa để ủng hộ Ai Cập trong cuộc đối đầu với Israel và, có lẽ cả vua Faisal cũng cảm thấy áp lực đang tăng lên từ nhiều phía ở cả vương triều của ông và trên toàn thế giới Arập. Ông cũng ủng hộ cho các nhà nước Arập và người Palestine ở "chiến tuyến". Mặt khác, các tài sản của Arập Xêút, khởi đầu là những cơ sở sản xuất dầu lửa, sẽ gặp rủi ro trước các hoạt động du kích. Như là chứng minh cho tính chất dễ bị xâm hại đó, một nhóm vũ trang đã tấn công kho chứa Tapline tại Sidon mùa xuân năm 1973, phá hủy một bể chứa dầu và làm hư hại nhiều bể khác. Vài ngày sau, đường ống dẫn dầu cũng bị tấn

công. Đã có nhiều vụ khác xảy ra, bao gồm cả một cuộc tấn công làm vỡ đường ống tại Arập Xêút.

Do vậy, các vấn đề về chính trị và kinh tế đã làm thay đổi suy nghĩ của Faisal. Ngay sau khi Arập Xêút khơi lên một chiến dịch để những quan điểm của họ được biết đến, cảnh báo sẽ không tăng sản lượng dầu lửa để đáp ứng nhu cầu đang ngày càng tăng và vũ khí dầu lửa của người Arập sẽ được sử dụng theo cách nào đó, trừ phi Mỹ có quan điểm gần hơn với người Arập và tách xa khỏi Israel. Đầu tháng 5 năm 1973, đích thân nhà vua đã gặp ban quản trị của Công ty Aramco. Ông nói ông là một người bạn đáng tin cậy của Mỹ. Nhưng điều "hoàn toàn bắt buộc" là Mỹ "hãy làm điều gì đó để thay đổi chiều hướng của những sự kiện đang xảy ra tại Trung Đông hiện nay.

Chủ tịch Công ty Aramco sau đó đã phát biểu: "Ông ta đã lộ rõ ý đồ nhưng lại nhấn mạnh rằng, chủ nghĩa phục quốc Do Thái cùng với những người cộng sản đang gần như đẩy bật được lợi ích của Mỹ ra khỏi khu vực này. Ông ta cho rằng ngày nay ngoại trừ Arập Xêút, còn lại hầu như đều không an toàn cho lợi ích của Mỹ" tại Trung Đông. "Ông ấy cũng khẳng định rằng những người Mỹ và doanh nghiệp Mỹ là những người bạn của A Rập và của những người có sự quan tâm tới tình hình khu vực để khẩn trương thay đổi vị thế của Mỹ.

Chủ tịch Công ty Aramco cho rằng để có thể nhanh chóng vượt qua những tư tưởng chống Mỹ hiện nay thì chỉ cần đơn giản từ bỏ những chính sách và ảnh hưởng của Israel, ông còn cho biết thêm rằng những lời nhận xét của nhà vua là hết sức cần thiết vào lúc này.

Để giảm bớt sự lo lắng của ban quản trị Công ty Aramco, vấn đề về dầu mỏ không bao giờ được đề cập đến cụ thể trong cuộc gặp đó. Tuy nhiên, chỉ sau đó vài tuần, vấn đề này đã được đưa ra dứt khoát khi những giám đốc điều hành từ công ty mẹ của Aramco gặp Yamani ở khách sạn Sans-serif Intercontinental. Họ có muốn đến thăm xã giao nhà vua, theo lời mời của Yamani, khi biết nhà vua đang nghỉ ở Sans-serif sau chuyến viếng thăm tới Paris và Cairo hay không? Tất nhiên những vị giám đốc điều hành rất hài lòng về lời mời này. Tình cờ, Yamani đề cập đến việc nhà vua đã có một chuyến viếng thăm không thành công ở Cairo; rằng Sadat đã chèn ép nhà vua để nhận được sự ủng hộ chính trị nhiều hơn. Nhà vua còn nói với các vị giám đốc công ty dầu rằng lợi ích của Mỹ ở Trung Đông đã đến lúc kết thúc. Ông còn nói tiếp: "Arập Xêút đang ở trong tình trạng nguy kịch vì bị cô lập với những quốc gia

bạn bè Arập bởi Chính phủ Mỹ đã thất bại khi ủng hộ tích cực cho Arập Xêút". Faisal rất dứt khoát; ông ta sẽ không để cho tình huống bị cô lập đó xảy ra. Tiếp đó, ông nói với các giám đốc của công ty dầu Aramco rằng họ sẽ mất tất cả.

Họ đã không hề nghi ngờ những điều nhà vua nhắc đến. "Nhượng bộ là hết sức mạo hiểm", một vị giám đốc điều hành đã phát biểu như vậy. Họ đổ lỗi cho ngành truyền thông của Mỹ và cho rằng bản thân họ không thể tránh khỏi ảnh hưởng của âm mưu giả định này. Các vị giám đốc nắm rất rõ chương trình nghị sự này: "Những việc chúng ta phải làm là: 1) thông báo với người dân Mỹ về lợi ích thật sự của họ trong khu vực này (điều này bị phản ánh lệch lạc thông qua các cơ quan truyền thông Mỹ đang bị điều khiển); và 2) thông báo với các nhà lãnh đạo chính phủ ngay lập tức".

Một tuần sau đó, các vị giám đốc điều hành Công ty Aramco đã có mặt ở Washington, tại Nhà Trắng và Bộ Ngoại giao, Bộ Quốc phòng. Họ đã tóm tắt lại những lời cảnh báo của Faisal: "Phải hành động ngay, nếu không sẽ mất hết mọi thứ". Họ tìm kiếm những ai quan tâm đến vấn đề này và đã lĩnh hội được phần nào đó. Tất nhiên, họ đã gặp khó khăn, đó là việc làm thế nào để các quan chức chính phủ thông qua vấn đề này. Theo thông tin từ đại diện của công ty dầu, các vị giám đốc không tin sẽ có bất kỳ hành động quyết liệt hay biện pháp cần thiết nào khác để ngăn chặn những vụ việc như vậy xảy ra. Các quan chức chính phủ cho rằng người Arập Xêút đã gặp phải sức ép lớn hơn từ Nasser trong quá khứ. "Họ đã giải quyết những vụ việc như vậy rất thành công, nên tương tự như vậy, họ sẽ có thể thành công vào thời điểm hiện tại". Trong bất cứ trường hợp nào, có rất ít việc mà Mỹ có thể làm được trong một thời gian ngắn, các vị giám đốc công ty dầu Aramco đã được biết như vậy khi ở Washington. Một số người tin rằng nhà vua "đang hô có sói trong khi không có con sói nào tồn tại, ngoại trừ trí tưởng tượng của ông". Một quan chức cấp cao của chính phủ cho rằng những lời nhận xét của nhà vua tại cuộc gặp ở Sans-serif là "sự tiêu dùng trong nước", một vị giám đốc đã trả lời ngay rằng không hề có một ai đến từ "trong nước" ở cuộc gặp đó.

Ba công ty – Texaco, Chevron và Mobil – đã kêu gọi thay đổi chính sách của Mỹ ở Trung Đông. Howard Page, vị giám đốc của Exxon tại Trung Đông, đã về hưu cũng kêu gọi tương tự như vậy. Vua Faisal đột ngột có mặt tại cuộc họp báo của Mỹ và trả lời rất trôi chảy mặc dù cuộc họp này được cho là có sự điều khiển. Theo một trình tự ngắn, nhà vua đã được các tờ Washington Post, Christian Science Monitor, Newsweek và đài truyền hình NBC phỏng vấn.

Nhà vua đã trả lời tương tự với tất cả các đài và báo. Ông nói với khán thính giả người Mỹ: "Chúng tôi không hề muốn giới hạn lượng dầu xuất khẩu của mình tới Mỹ", nhưng sự ủng hộ của Mỹ đối với chủ nghĩa phục quốc Do Thái chống lại người Arập đã gây khó khăn nghiêm trọng cho việc tiếp tục cung cấp dầu cho nước Mỹ của chúng tôi, hoặc thậm chí cho cả những bạn còn lại của nước Mỹ".

Sự lo lắng của các nhà lãnh đạo

Tháng 6 năm 1973, Richard Nixon đã tiếp đón Tổng Bí thư Liên Xô Leonid Brezhnev tại một cuộc họp thượng đỉnh ở California. Sau khi hai nhà lãnh đạo ra về sau buổi họp cuối cùng, một số điều không mong đợi đã xảy đến. Brezhnev trong lúc bối rối, bồn chồn, không ngủ được đã đột ngột mong muốn có một buổi gặp mặt không được sắp đặt với Nixon. Mặc dù vi phạm nghi thức ngoại giao, Nixon đã bị Cục Tình báo đánh thức. Mặc dù nghi ngờ, vị tổng thống cũng đã tiếp đón Brezhnev giữa đêm khuya trong một căn phòng nhỏ của ông trông ra Thái Bình Dương. Trong khoảng gần ba tiếng đồng hồ, trước đốm lửa nhỏ, Brezhnev với giọng điệu dữ dội và đầy cảm xúc đã tranh cãi vấn đề Trung Đông như một ngòi nổ cho một cuộc chiến tranh sắp xảy ra ở đó. Nhà lãnh đạo của Liên Xô cho biết, cách duy nhất để tránh chiến tranh là thiết lập một chính sách ngoại giao mới. Brezhnev cũng truyền đạt rằng người Liên Xô có biết về mục đích của Sadat và Assad nói chung nhưng không cụ thể, rằng họ đang huy động vũ khí và hậu quả của điều này có thể ảnh hưởng không nhỏ đến "tình trạng bớt căng thẳng giữa Liên Xô và Mỹ". Nhưng Nixon và Cố vấn An ninh quốc gia Henry Kissinger cho rằng thủ đoạn lạ này của Brezhnev là một mánh khóe vụng về nhằm kéo Trung Đông về phe Liên Xô hơn là một lời cảnh báo chân thật, nên đã gạt bỏ ý kiến này.

Ngày 23 tháng 8 năm 1973, Sadat đã có một chuyến thăm không báo trước tới Riyadh để gặp vua Faisal. Người đàn ông Ai Cập này báo một tin rất tốt với nhà vua rằng ông ta đang chuẩn bị tiến hành chiến tranh chống lại Israel. Cuộc chiến này sẽ bắt đầu bằng một cuộc tấn công bất ngờ và ông ta muốn sự hỗ trợ, hợp tác từ phía Arập Xêút. Và ông ta đã thành công. Nhà vua Faisal bị cho là đã đi quá xa khi hứa sẽ viện trợ nửa tỷ đô-la cho cuộc chiến này. Và, nhà vua đã cam kết ông sẽ không thất bại trong việc sử dụng vũ khí dầu mỏ. Tuy nhiên, nhà vua cũng yêu cầu có thêm thời gian, rằng Arập Xêút không muốn sử dụng dầu mỏ như một thứ vũ khí trong trận chiến chỉ kéo dài 2 hay 3 ngày. Arập Xêút muốn chiến tranh kéo dài tới khi nó có thể thu hút và huy động sự quan tâm và chú ý của thế giới.

Tác động của kế hoạch của Sadat đến nhà vua Faisal là hiển nhiên. Chỉ trong vòng gần một tuần sau, ngày 27 tháng 8, Yamani thông báo với một giám đốc của Công ty Aramco rằng nhà vua đột ngột yêu cầu bản báo cáo chi tiết thường kỳ về sản lượng của Công ty Aramco, kế hoạch mở rộng, và những hậu quả của công ty này khi cắt giảm sản lượng dầu cho các nước tiêu dùng mà đặc biệt là Mỹ. Ở một phạm vi nào đó, nhà vua đã hỏi về tác động xảy ra khi sản lượng của Aramco giảm 2 triệu thùng mỗi ngày. "Đây thật sự là một hiện tượng kỳ lạ", Yamani giải thích, "Nhà vua trước đây không bao giờ cần về những thông tin chi tiết như vậy".

Yamani đã đưa ra một lời cảnh báo. Ở Mỹ, có những vấn đề được Kissinger dẫn dắt đang làm Nixon nghĩ sai về sự nghiêm trọng của những mục đích của Arập Xêút. "Vì lý do đó, nhà vua đã có nhiều cuộc phỏng vấn và phát biểu trước công chúng để loại bỏ bất cứ nghi ngờ nào còn tồn tại" ở nước Mỹ. "Bất kỳ ai biết về thể chế của chúng ta và cách nó vận hành đều nhận ra quyết định giới hạn sản lượng chỉ có thể do nhà vua đưa ra và ngài đưa ra quyết định đó mà không cần sự đồng tình của bất kỳ người nào". Yamani nói tiếp, nhà vua "quyết tâm tác động để thay đổi chính sách của Mỹ và sử dụng dầu mỏ cho mục đích đó. Nhà vua cảm thấy có bổn phận phải làm điều gì đó và ngài biết ngày nay, dầu mỏ là một thứ vũ khí hữu hiệu. Ngoài ra, ngài còn phải chịu sức ép liên tục từ dư luận của công chúng Arập và các nhà lãnh đạo Arập, đặc biệt là Sadat. Ngài đang mất đi sự kiên nhẫn". Yamani còn thêm vào một chi tiết khác. Lúc đó, nhà vua ở trong tình trạng khá căng thẳng.

Tháng 9 năm 1973: "Căng thẳng bao trùm khắp nơi"

Tháng 9 năm 1973, đàm luận về hai vấn đề an ninh cung ứng năng lượng và nguy cơ khủng hoảng năng lượng đang ngày càng nhận được nhiều sự quan tâm. Tờ Middle East Economic Survey chạy tít: "Toàn cảnh dầu lửa: căng thẳng đang bao trùm". Cũng trong tháng 9 đó, các công ty dầu mỏ lớn cùng với chính quyền của Tổng thống Nixon đã thảo luận về mối lo ngại chung là Libya có thể cắt giảm phần lớn sản lượng dầu. Sau khi dành được một thỏa thuận hợp lý, chính quyền của Tổng thống Nixon đã quyết định áp đặt những biện pháp phân phối có tính chất bắt buộc đối với một số sản phẩm dầu lửa vốn ít được cung ứng tại thị trường nội địa.

Vua Faisal nói với nhà điều hành của các công ty dầu mỏ rằng việc Mỹ đưa ra phủ quyết cơ bản đối với những chính sách của Israel sẽ làm chệch hướng mục đích sử dụng vũ khí dầu lửa của nước này.

Và ở một mức độ nào đó, các quyền phủ quyết đó giờ đây đã làm được như vậy. Phát biểu trên đài truyền hình Israel, ông Joseph Sisco, trợ lý Ngoại trưởng Mỹ nói: "Trong nhiều lĩnh vực, Mỹ và Israel có cùng mối quan tâm, tuy nhiên không đồng nghĩa rằng Mỹ đồng tình với chính quyền nước này. Những mối quan tâm của Mỹ không nằm trong phạm vi của bất cứ quốc gia nào trong khu vực... ví dụ như, Chính phủ Mỹ đang ngày càng quan tâm tới vấn đề năng lượng, và tôi cho rằng thật liều lĩnh dại dột khi tin đó không phải là một nhân tố trong bối cảnh này". Khi được hỏi liệu các nhà sản xuất dầu Arập có thể sử dụng dầu mỏ như một vũ khí chính trị để chống lại Mỹ trong tương lai, như vào những năm 1980 hay không, ngài Sisco đã trả lời: "Tôi không phải là người có thể nhìn thấy trước tương lai hay đưa ra những nhận định về vấn đề đó. Tuy nhiên, đã có những tiếng nói rõ ràng từ thế giới các nước Arập, những nước đang cố gắng dùng dầu lửa gây sức ép lên các vấn đề chính trị".

Những phủ quyết của Mỹ thậm chí còn bắt nguồn từ nhiều nguyên nhân sâu xa hơn. Tại một cuộc họp báo, khi được hỏi liệu các nước Arập có sử dụng dầu lửa như một vũ khí để gây sức ép làm thay đổi chính sách ở Trung Đông hay không, Tổng thống Mỹ Nixon trả lời: "Đó là chủ đề của các mối quan tâm chính". Tất cả những nước nhập khẩu dầu lớn, trong đó bao gồm Mỹ, đều có thể bị ảnh hưởng. Tổng thống Nixon còn nói thêm: "Đề cập về vấn đề này, tất cả chúng ta đều chung một hoàn cảnh", ông cũng không ngừng đổ lỗi cho cả hai bên Arập và Israel về sự bế tắc này. "Đơn giản là cả Israel và Arập đều không thể kiên nhẫn chờ đợi rắc rối ở Trung Đông được giải quyết. Cả hai bên đều có lỗi. Họ cần phải bắt đầu đi đến thương lượng. Đó cũng là nhiệm vụ của chúng ta... Một yếu tố để có một cuộc thương lượng thành công, đó là giảm được căng thẳng dầu lửa".

Phần lớn người tiêu dùng đều cảm nhận được tình hình căng thẳng này. Tại Liên bang Đức, vào tháng 9, chính quyền Bonn cuối cùng đã tiết lộ chương trình năng lượng đầu tiên, trong đó chú trọng đến an ninh cung ứng năng lượng. Người đề xuất ra chương trình này là Bộ trưởng Ngoại giao Ulff Lantzke. Mối quan ngại của ông đã được Mỹ nêu lên năm 1968 như một lời cảnh báo tới OECD rằng giai đoạn sản lượng dầu dư thừa đang dần qua đi. Sau đó, ông này còn cho rằng: "Với tôi, đó là thời điểm mấu chốt. Kể từ thời điểm đó trở đi, tôi đã cố gắng điều chỉnh lại các chính sách năng lượng của Đức. Vấn đề không chỉ dừng lại ở việc giải quyết những khó khăn về tình hình than đá mà còn là cách chúng ta đưa an ninh cung ứng năng lượng vào chính sách. Điều đó thật vô cùng rắc rối. Tôi đã phải mất 5 năm chuẩn bị cơ sở và thuyết phục người

dân, họ luôn có niềm tin mang tính chính trị vững chắc rằng không hề có vấn đề gì xảy ra với nguồn cung ứng năng lượng".

Cũng trong tháng 9 đáng lo ngại đó, tại Nhật Bản, một ủy ban tài nguyên và năng lượng thuộc Bộ Thương mại và Công nghiệp quốc tế (MITI) vừa mới được thành lập, đã công bố Sách trắng về vấn đề năng lượng, nêu ra toàn bộ tình hình bấp bênh của việc cung ứng dầu, đồng thời nhấn mạnh cần thiết phải đưa ra các biện pháp đối phó với trường hợp khẩn cấp. Kết quả của những lo ngại về tình hình tăng trưởng tràn lan nhu cầu dầu mỏ ở Nhật Bản đã nổi lên trong khoảng hơn một năm trước là sự phụ thuộc và tình trạng không ổn định. Phần lớn lượng dầu của quốc gia này được các công ty quốc tế cung cấp trực tiếp hoặc gián tiếp, các quan chức chính phủ cũng như các thương gia đều nhận thấy rõ sự chuyển giao quyền lực nhanh chóng từ các công ty dầu mỏ quốc tế sang các nước xuất khẩu dầu mỏ. Tháng 9 năm 1973, Sách trắng đã nhận xét thẳng thắn: "Hệ thống quản lý cung ứng dầu lửa mà cho đến nay vẫn các công ty dầu mỏ quốc tế điều hành đã sụp đổ". Và đối với Nhật Bản thì điều đó có nghĩa là "phản ứng quốc tế mang tính thụ động của những năm 1960 đã không còn được thừa nhận".

Cũng vào thời gian đó, trong bản hòa ước nhằm thay đổi tình hình, một vấn đề mới lại nổi lên trong chính sách ngoại giao của Nhật Bản, chính sách vốn trước đây được thắt chặt trong liên minh giữa hai nước Mỹ và Nhật Bản. Chính sách này được gọi là "ngoại giao về tài nguyên" và nó hướng tới mục tiêu làm thay đổi quan điểm chính sách ngoại giao của Nhật Bản theo hướng cố gắng bảo đảm cho sự tiếp cận nguồn dầu lửa. Người hoạt động tích cực nhất trong chính sách này là bộ trưởng của MITI – ngài Yasuhiro Nakasone (cựu Thủ tướng Nhật Bản), người đã biện luận rằng: "Một điều không thể tránh được là việc Nhật Bản sẽ theo đuổi định hướng độc lập đến cùng. Kỷ nguyên của việc bám đuôi mù quáng đã chấm dứt". Và chúng ta không nên chạy theo sau Mỹ nữa. Tháng 6 năm 1973, ngài Nakasone đã yêu cầu một chính sách tài nguyên mới với mục tiêu" đứng về phía các nước sản xuất dầu". Trong lúc đó, đối với một số giới ở Nhật Bản, họ không còn thể hiện những mối lo ngại về dầu lửa nữa. Mùa đông trước đó, Nhật Bản đã chứng kiến sự khan hiếm về dầu lửa và khí đốt, và bây giờ vào mùa hè năm 1973 này, đã có những dấu hiệu của sự khan hiếm điện, như tình hình ở Mỹ. Dường như phần lớn những nhà hoạch định chính sách hay ít nhất là một người ngoài cuộc quan tâm đến vấn đề về năng lượng đều đã đọc bài báo của James Akins có tựa đề: "Khủng hoảng dầu lửa: Lúc này tình hình đang căng thẳng" và họ đều bị thuyết phục. Câu hỏi duy nhất được đặt

ra là "Khi nào điều đó xảy ra?" Trong một cuộc phỏng vấn trên truyền hình ngày 26 tháng 9, Thủ tướng Kakuei Tanaka đã nói: "Về vấn đề khủng hoảng năng lượng, một cuộc khủng hoảng dầu lửa 10 năm được nhìn thấy rõ ràng kể từ lúc này".

Hơn 10 ngày kể từ sau lời phát biểu đó, Anwar Sadat đã bắt đầu đếm ngược thời gian tới thời điểm cuộc chiến tranh nổ ra.

Thương lượng không tiến triển

Tại một hội nghị diễn ra ở Viên, Áo, vào trung tuần tháng 9 năm 1973, các nước OPEC đã kêu gọi phải đưa ra một thỏa thuận mới đối với các công ty dầu mỏ. Các thỏa thuận Tehran và Tripoli không còn hiệu lực. Các thành viên của OPEC đã thể hiện quyết tâm nắm bắt lấy những lợi nhuận trời cho mà các công ty kiếm được từ việc tăng giá dầu trên thị trường. Ngày 8 tháng 10, đại diện của các công ty dầu mỏ đã được mời đến Viên để gặp gỡ với một đoàn đại biểu do Yamani dẫn đầu.

Để đàm phán với tư cách là một nhóm trong hội nghị, các công ty dầu mỏ một phải có được bức thư phê duyệt thương mại của Bộ Tư pháp để chắc chắn họ không vi phạm các luật chống độc quyền. Ngài John J. McCloy, luật sư bên phía các công ty dầu mỏ, đã yêu cầu được phép từ phía Washington ngày 21 tháng 9, khởi đầu cho mối quan hệ tích cực không chỉ giữa các công ty dầu mỏ với Bộ Tư pháp mà còn giữa một Bộ Tư pháp đầy nghi vấn với một nhà nước đầy bất an. Tại một cuộc hội đàm nảy lửa với bộ Tư pháp, ngài McCloy đã viện dẫn tên tuổi của các vị cựu trưởng lý, như Robert Kennedy, người đã cho phép các công ty đưa ra chiến lược chung giải quyết các vấn đề rắc rối, trong đó bao gồm cả các vấn đề ngoại giao. Ông nói: "Nếu Bộ Tư pháp không cấp giấy phép, thì họ sẽ phải chịu trách nhiệm cho việc các công ty lần lượt bị hạ gục". Chủ tịch tập đoàn Exxon, Kenneth Jamieson đã tranh luận rằng: "Ngành công nghiệp đóng vai trò vô cùng quan trọng trong cuộc chiến chống lại thế giới Arập đầy bất ổn". Dựa trên những nhận định của một giáo sư thuộc MIT, người ít liên quan tới các cuộc khủng hoảng chính trị sắp tới, các luật sư của bộ Tư pháp đã khẳng định tình trạng giá dầu leo thang là chủ tâm của các công ty dầu mỏ quốc tế lớn chứ không xuất phát từ thị trường hay động thái của các nước OPEC để thu lời. Ngài Jamieson tỏ ra hoài nghi về vấn đề đó. Tuy nhiên, cuối cùng, ngày 5 tháng 10, 3 ngày trước khi cuộc họp tại Viên bắt đầu diễn ra theo dự kiến, Cục Chống độc quyền đã miễn cưỡng trao giấy phép cho các khách hàng của luật sư McCloy để cùng nhau thương lượng.

Washington tỏ rõ lo lắng về khả năng diễn ra một cuộc xung đột quân sự ở Trung Đông, mặc dù căn nguyên trước đó đã được xua tan qua một mùa hè, và nhiều tháng qua, giới tình báo Mỹ đã gạt bỏ khả năng xảy ra một cuộc chiến tranh. Tuy nhiên, điều đó không có nghĩa là: người Israel không có lý do công khai thái độ thù địch hay không dám đánh trận phủ đầu như điều mà họ đã làm năm 1967. Vì mọi người cho rằng Israel nắm giữ ưu thế quân sự nên dường như thật bất công đối với người Arập khi họ phải tham gia vào cuộc chiến mà họ có thể phải chịu thất bại nặng nề. Những người Israel, vốn dĩ sự tồn tại của họ đang bị đe dọa, chắc chắn bị gạt bỏ khỏi viễn cảnh của cuộc chiến có ảnh hưởng lớn tới sự hiểu biết về tình hình của Mỹ.

Tuy nhiên, vào cuối tháng 9, cơ quan an ninh quốc gia đã đưa ra báo cáo về sự gia tăng đột ngột của các dấu hiệu quân sự, báo hiệu một cuộc chiến sắp nổ ra ở Trung Đông. Nhưng những cảnh báo đó đã bị phớt lờ. Ngày 5 tháng 10, Liên Xô bất ngờ sử dụng cầu hàng không đưa người dân ra khỏi Syria và Ai Cập. Ý nghĩa rõ ràng của hành động này đã không được coi trọng. Một phân tích của CIA gửi tới Nhà Trắng vào ngày hôm đó viết: "Sự chuẩn bị quân sự đã diễn ra không nhằm vào bất kỳ một đảng phái nào có ý định khơi mào sự thù địch". Vào lúc 17 giờ 30 phút ngày 5 tháng 10, đánh giá mới nhất của phía Israel được gửi tới Nhà Trắng, trong đó viết: "Chúng tôi xem xét việc khởi đầu các hoạt động quân sự chống lại Israel của Ai Cập và Syria như một khả năng ít xảy ra". Ủy ban theo dõi, đại diện cho toàn bộ cộng đồng tình báo Mỹ, đã xem xét những tiến triển cũng như viễn cảnh của cuộc chiến, và nhận định chiến tranh không chắc sẽ xảy ra.

Cùng ngày, trong khi tại Washington vẫn đang là buổi chiều thì ở Trung Đông đã là nửa đêm, và Israel đang bước vào một khoảng thời gian ngưng chiến do ngày lễ Yom Kippur u tối và đáng sợ nhất của người Do Thái đã đến. Ở Riyadh, các thành viên của phái đoàn Arập Xêút đã lên chuyên cơ tới Viên tham dự hội nghị OPEC. Trên chuyến bay, họ đã dành thời gian tập trung vào những vấn đề về giá cả, lạm phát, lợi nhuận của các công ty, những chênh lệch về sức hút. Chỉ đến khi đặt chân đến Viên, phái đoàn này mới được biết những tin tức gây chấn động, đó là việc Ai Cập và Syria đã mở những cuộc tấn công bất ngờ chống lại Israel. Trong buổi sáng cùng ngày, theo thời báo East Coast của Mỹ, các quan chức cấp cao của Mỹ và các nhà điều hành các công ty dầu mỏ đã nhận thức rõ về một cuộc chiến đang xảy ra ở Trung Đông.

Sự bùng nổ của những mâu thuẫn đã tạo nên mối bất đồng lớn giữa các phái đoàn đến dự hội nghị OPEC tại Viên. Khi nhà lãnh

đạo của các công ty dầu mỏ đến để cùng thảo luận, họ nhận thấy các đại biểu Arập đang chuyền tay nhau xem những bài báo và những bức ảnh. Không còn nghi ngờ gì nữa, ít nhất những thành viên Arập trong OPEC đang có trong tay sự ủng hộ và tin cậy, bắt nguồn từ thắng lợi của Arập trên chiến trường dầu lửa. Về phần mình, các nhà khai thác dầu lửa không hề cảm thấy điều gì ngoại trừ sự lo lắng. Họ không chỉ ở thế phòng thủ khi đề cập đến vấn đề giá cả, mà cả khi vũ khí dầu lửa bị đưa vào cuộc chơi dưới một vài hình thức. Bộ trưởng dầu lửa của Iran nhận thấy các nhà khai thác dầu có vẻ bị yếu bóng vía. Ngài bộ trưởng cũng có cảm nhận về một điều gì khác sâu xa hơn, ông cho rằng: "Họ đang để mất dần thế mạnh của mình".

Tại bàn đàm phán, khi cuộc chiến ở Trung Đông đang diễn ra ác liệt, các công ty dầu mỏ đưa ra đề nghị tăng 15% giá dầu cố định, khoảng hơn 45 xu một thùng. Đối với các nước xuất khẩu dầu mỏ, điều đó thật sự chưa thỏa đáng. Họ muốn tăng lên 100% – thêm 3 đô-la nữa. Khoảng cách quá lớn. Nhóm thương thuyết của các công ty dầu mỏ do George Piercy của Exxon và André Bénard của Shell dẫn đầu không thể đưa ra câu trả lời khi chưa trao đổi ý kiến với lãnh đạo của họ ở châu Âu và Mỹ. Vậy liệu họ có thể đi đến đàm phán xa hơn nữa không? Và họ có thể đưa ra đề nghị gì tiếp theo trên bàn đàm phán? Những phản hồi mang tính quyết định đến từ London và New York trên thực tế là "không đề nghị", ít nhất là trong lúc này. Sự khác biệt quá lớn khiến cho các công ty không dám thực hiện những nỗ lực mang tính mạo hiểm để vượt qua nó mà không cần tham khảo ý kiến của chính phủ các nước công nghiệp lớn. Điều gì sẽ tác động lên nền kinh tế của thế giới phương Tây? Liệu sự gia tăng lớn này có được người tiêu dùng chấp nhận hay không? Hơn thế nữa, các công ty dầu mỏ này cũng đã bị chỉ trích vì đã nhượng bộ quá dễ dàng với OPEC trước đây, và nay thì quyết định lại quá quan trọng, quá chính trị, vì lợi ích của riêng họ. Các cơ quan đầu não hợp nhất khác nhau đã ra lệnh cho Piercy và Bénard không được tiến xa hơn trong thương lượng mà chỉ được đưa ra yêu cầu trì hoãn trong khi những cuộc trao đổi ý kiến với các chính phủ phương Tây có thể diễn ra. Từ ngày 9 đến ngày 11 tháng 10, họ vận động chính phủ các nước Mỹ, Nhật Bản và một số nước Tây Âu. Câu trả lời gần như nhất trí: Sự tăng giá theo yêu cầu của các nhà xuất khẩu là quá lớn và các công ty rõ ràng không nên lợi dụng đề nghị của mình hướng tới mục đích mà trên thực tế OPEC có thể chấp nhận.

Sau nửa đêm, rạng sáng 12 tháng 10, 6 ngày kể từ khi cuộc chiến tranh bùng nổ, Piercy và Bénard đã tới gặp ngài Yamani tại phòng riêng của ông ở khách sạn Intercontinental. Lúc đó, họ đã không

thể đưa ra thêm một lời đề nghị nào, họ đã giải thích cũng như là yêu cầu có hai tuần để đưa ra câu trả lời. Ngài Yamani không phản ứng gì trước lời đề nghị đó. Sau đó ông đã gọi Coca-Cola cho Piercy, yêu cầu họ vắt chanh vào trong đồ uống đó. Ông ngồi đợi và muốn theo dõi việc pha chế. Yamani đã mời Piercy Coca-Cola, về phần Piercy và Bénard, cả hai ông đều không mời Yamani thứ gì. Cuối cùng, Yamani nói: "Họ không hài lòng về điều đó". Ông đã gọi đến Baghdad và nói bằng tiếng Arập rất hùng hồn, sau đó nói với Piercy và Bénard: "Họ đang điên đầu vì các ông".

Ngài Yamani đã nối máy lên một phòng của đoàn Côoét, những thành viên của đoàn này đều nghỉ tại khách sạn Intercontinential. Bộ trưởng dầu lửa Côoét nhanh chóng xuất hiện trong bộ đồ ngủ. Sau đó, họ có thêm một số cuộc đối thoại thú vị. Ngài Yamani bắt đầu nhìn lên bảng lịch trình chuyến bay. Cuộc thương lượng vẫn không tiến triển. Cuối cùng, rạng sáng hôm sau, cuộc nói chuyện đầy ứng khẩu đã kết thúc. Khi rời đi, George Piercy hỏi Yamani chuyện gì sẽ xảy ra tiếp theo, và Yamani trả lời: "Hãy lắng nghe đài báo".

Sự bất ngờ mang tên Sadat

Chọn lựa Yom Kippur làm ngày phát động cuộc tấn công mới nhất của Arập được trù tính là chớp lấy thời cơ khi Israel ít phòng bị nhất. Chiến lược phòng ngự toàn bộ của Israel phụ thuộc vào sự vận động và sự triển khai quân toàn diện và nhanh chóng của lực lượng dự phòng. Chưa bao giờ việc đáp ứng nhu cầu đó lại khó như vậy, khi cả nước đã lặng xuống để suy ngẫm, tự xem xét lại, tìm kiếm sự cứu rỗi, và cầu nguyện. Hơn thế nữa, Sadat đã dự tính tạo ra bất ngờ có tính chiến lược, và kết quả đã dồn khá nhiều nỗ lực vào âm mưu lừa gạt. Ít nhất 2 lần trước đó, Sadat đánh đòn nghi binh, giả vờ chuẩn bị cho cuộc chiến. Cả 2 lần, Israel đều đã huy động nguồn chi phí lớn và ngân sách nhưng đều vô ích, và đó là kinh nghiệm đã làm nên điều Sadat hy vọng – khiến cho người Israel hoài nghi và tự mãn. Thật vậy, người đứng đầu bộ tham mưu của Israel đã nhận thấy bản thân ông ta đang bị chỉ trích công khai vì cuộc vận động tốn kém và không cần thiết diễn ra vào tháng 5 năm 1973. Assad cũng đã tham gia vào vụ lừa đảo. Một tổ chức khủng bố có các mối liên hệ với Syria đã bắt cóc một vài người di cư Xô Viết từ Matxcơva sang Viên, chuyến viếng thăm của Thủ tướng Israel tới Australia để giải quyết cuộc khủng hoảng trên đã gây sự chú ý cho các nhà lãnh đạo Israel đến tận ngày 3 tháng 10.

Tuy nhiên, dù đã có những dấu hiệu cảnh báo chính xác về cuộc

tấn công sắp diễn ra, Israel và Mỹ đều không quan tâm đến chúng. Trước khi cuộc tấn công diễn ra một vài tuần, một nguồn tin của Syria đã cung cấp thông tin chính xác đến ngạc nhiên cho Mỹ, trong đó bao gồm chỉ thị của Syria về cuộc chiến, nhưng chỉ sau này, thông tin tình báo đó mới được xác nhận, do bị thất lạc trong hàng trăm mẩu tin tức khác giống như trước đây, một vài thông tin khá mâu thuẫn. Tại Syria, Assad đã ra chỉ thị xây dựng những nghĩa trang lớn, lại một dấu hiệu báo điềm xấu nữa. Ngày 3 tháng 10, một thành viên Hội đồng an ninh quốc gia của Mỹ đã yêu cầu một quan chức CIA cung cấp thông tin về những đợt di chuyển lớn của quân đội Ai Cập. Ông nói: "Ở Ai Cập trong thời gian này, quân đội Anh vẫn luôn theo đuổi những cuộc thao diễn quân sự thất bại của mình". Nhân viên CIA đáp lại: "Quân đội Ai Cập vẫn đang triển khai". Một vài quan chức Mỹ đã ghi chép báo cáo với nội dung: giường bệnh tại các bệnh viện của Ai Cập bỗng nhiên trở nên trống rỗng, nhưng các bản báo cáo này đã bị xua tan vì đơn thuần đó chỉ là một yếu tố trong những cuộc diễn tập quân sự và không hề quan trọng. Ngày 1 và ngày 3 tháng 10, một trung úy trẻ tuổi người Israel đã đệ trình báo cáo lên cấp trên của anh ta về những động thái của quân đội Ai Cập, trong đó chỉ ra một cuộc chiến tranh đang có nguy cơ xảy ra, nhưng họ đã bỏ qua. Quân đội Israel và đặc biệt là cơ quan tình báo của họ bị lệ thuộc vào "ý đồ", một quan điểm đặc biệt về điều kiện tiên quyết cần thiết cho cuộc chiến mà theo định nghĩa thì nó ngăn chặn một đợt tấn công của Ai Cập trong hoàn cảnh hiện tại. Trong những ngày đầu tiên của tháng 10, ở Ai Cập, và một người đưa tin quan trọng của Israel đã gửi đi những dấu hiệu khẩn cấp, anh ta nhanh chóng được giải thoát và được đưa đến châu Âu bị thẩm vấn. Không hề có một chút nghi ngờ nào trong những lời khai của anh ta. Tuy nhiên, không thể giải thích được, đã có một sự trì hoãn vào đúng lúc lời cảnh báo của anh ta đến Tel Aviv được truyền đi. Sau đó thì đã quá muộn.

Cũng như người Israel, người Mỹ đã phạm phải một sai lầm cơ bản, đó là không xem xét nghiêm túc cách mà Sadat đã nghĩ, không đặt bản thân họ vào hoàn cảnh của ông ta, không để ý đến ông ta và những điều mà ông ta nói. Những thái độ và quan niệm đã ngăn chặn lời cảnh báo của cơ quan tình báo chủ chốt không bị phát hiện, phân tích, và hiểu chính xác. Cho đến tháng 10 năm 1973, Kissinger đã thú nhận rằng, ông ta đã nghĩ Sadat như một diễn viên hơn là một chính khách. Kế hoạch lừa bịp của Sadat đã đi vào hoạt động, và sự khốc liệt trong cuộc tấn công của người Arập sẽ xảy ra đối với Israel cũng giống như trận Trân Châu Cảng với Mỹ cách đây 32 năm. Sau đó, người Israel sẽ phải tự hỏi mình

là tại sao họ bị đánh bại hoàn toàn mà không hề phòng ngự. Những dấu hiệu đều đã quá rõ ràng, tuy nhiên không dễ để chọn lọc chúng từ những thông tin trái ngược nhau, trong đó bao gồm cả thông tin giả có chủ định, đặc biệt là khi tính tự mãn và sự quá tự tin làm mờ mắt họ.

9 tiếng rưỡi trước khi cuộc tấn công nổ ra, khi cuối cùng thì người Israel đã có những gì họ đòi hỏi như là một lời xác nhận về những hành động chiến tranh sắp xảy ra, họ vẫn bị cô lập. Đây không phải là thời điểm của năm 1967. Họ không thể đi trước mà cũng không thể đánh đòn phủ đầu. Một sai lầm chết người khi họ cho rằng cuộc chiến tranh sẽ nổ ra chậm hơn 4 tiếng so với thực tế. Theo bất kỳ cách nào, họ đều chưa sẵn sàng, và trong vài ngày đầu của cuộc tấn công, trong khi phía Israel đã cảm thấy nản, rối loạn trước sự công kích dữ dội, thì Ai Cập và Syria giành được chiến thắng toàn diện.

Ngôi thánh đường thứ ba đang bị đánh bại

Một khi cuộc chiến tranh bùng nổ, mục đích số một của Mỹ là nhanh chóng sắp xếp một cuộc ngừng bắn, nhờ đó, các phe tham chiến sẽ lùi trở lại đường ranh giới trước chiến tranh, tiếp đó là tăng cường tìm kiếm một giải pháp ngoại giao. Ưu tiên hàng đầu của Mỹ là tránh dính dáng trực tiếp vào cuộc chiến, Mỹ không muốn liên quan nhiều đến việc ủng hộ Israel chống lại người Arập được Liên Xô hậu thuẫn, tuy nhiên, điều này được hiểu không phải là nhờ vào ưu thế có vẻ vượt trội của Israel. Tuy chính sách của Mỹ không ủng hộ cho thất bại của Israel, nhưng nó quan tâm đến kết quả tốt nhất, theo như lời của một quan chức cấp cao "Israel đã giành thắng lợi, nhưng họ cũng phải đổ máu trong cuộc chiến", điều đó sẽ làm cho nước này dễ thương lượng hơn.

Tuy nhiên, một số việc còn tồi tệ hơn cả đổ máu đã bất ngờ xảy ra, do sự tính toán sai lầm lớn lần thứ hai về phần của Israel (nếu không có sự tính toán sai lầm đầu tiên thì đã không gây nên bất cứ một cuộc chiến nào). Israel cho rằng họ có đủ nguồn cung ứng để kéo dài cuộc chiến trong 3 tuần, nhờ rút kinh nghiệm từ cuộc Chiến tranh sáu ngày năm 1967, nhưng trong quan điểm của Israel thì cuộc chiến tranh năm 1967 dễ dàng hơn nhiều, khi đó, Israel có ưu thế quân đội và việc tấn công bất ngờ thuận lợi. Còn hiện tại, ngay lập tức bị Ai Cập và Syria, vốn là hai nước được Liên Xô trang bị vũ khí dồi dào, ném vào tình thế phòng ngự, Israel nhận thấy bản thân họ đang làm hao tốn trang thiết bị vũ khí trong một trận đánh nguy ngập, điều còn tồi tệ hơn bất cứ thứ gì mà họ đã lường trước. Việc tính toán sai những nhu cầu cho chiến

tranh là một sai lầm nghiêm trọng của Israel, điều đó cũng sẽ trực tiếp dẫn đến sự thay đổi cục diện trong tình hình dầu lửa thế giới.

Thứ 2 ngày 8 tháng 10, hai ngày sau cuộc tấn công bất ngờ, Washington cho hay Israel có thể nhận được một vài đồ chi viện từ phía Mỹ trên một chiếc máy bay El Al không bị theo dõi. Người ta cho rằng thế là đủ. Tuy nhiên, Israel vẫn còn choáng váng từ đợt tấn công đầu tiên. Bộ trưởng Quốc phòng Israel ông Moshe Dayan quẫn trí nói với Golda Meir: "Ngôi thánh đường thứ 3 đang bị đánh bại" và Thủ tướng Meir đã đích thân soạn một bức thư mật gửi tới Tổng thống Mỹ Richard Nixon, cảnh báo Israel đang bị áp đảo và có thể nhanh chóng bị phá hủy. Ngày 9 tháng 10, Mỹ ý thức được rằng quân đội Israel đang ở trong tình thế vô cùng khó khăn và ngày càng cạn kiệt nguồn dự trữ. Ngày 10 tháng 10, Liên Xô bắt đầu tái chi viện với quy mô lớn cho Syria khi quân đội của nước này bắt đầu rút lui, sau đó đến lượt Ai Cập. Liên Xô cũng đặt quân đội không vận ở trạng thái báo động và bắt đầu khuyến khích các nước Arập cùng tham chiến. Khi đó, Mỹ cũng bắt đầu thảo luận về việc có thêm máy bay El Al đến Mỹ để nhận chi viện. Cùng lúc đó, Bộ Ngoại giao bắt đầu hối thúc các hãng vận tải thương mại Mỹ cung cấp những hợp đồng thuê tàu để chở đồ trang bị đến Israel. Kissinger nghĩ phương pháp tiếp cận này có thể là cách ứng xử kín đáo và sẽ tránh được sự đồng nhất hóa tuyệt đối Mỹ với Israel. Sau đó, Kissinger phát biểu: "Chúng tôi nhận thức được nhu cầu bảo toàn lòng tự trọng của người Arập". Tuy nhiên, quy mô rộng lớn của việc tái chi viện của Liên Xô đã sớm trở nên rõ rằng. Thứ Năm ngày 11 tháng 10, Mỹ nhận ra Israel có thể thất bại trong cuộc chiến nếu thiếu chi viện. Trong phát biểu của Kissinger và của Tổng thống Nixon, nước Mỹ không thể cho phép nước liên minh với Mỹ bị quân đội Liên Xô đánh bại. Hơn thế nữa, ai có thể biết được kết cục một cuộc chiến sinh tử?

Thứ Sáu ngày 12 tháng 10, hai bức thư riêng được gửi tới Tổng thống Nixon. Một lá thư là từ chủ tịch của bốn Công ty Aramco, gồm có: Exxon, Mobil, Texaco, và Standard của California, được vội vã gửi tới ngài John McCloy. Họ cho rằng việc tăng giá dầu niêm yết lên 100% mà đoàn đại biểu OPEC ở Viên đã yêu cầu sẽ "không thể được chấp nhận". Tuy nhiên, sự tăng giá phần nào được bảo đảm bởi "ngành công nghiệp dầu lửa trong thế giới tự do hiện nay đang hoạt động với mục tiêu là không có sản lượng dầu thừa". Những người này thậm chí còn có lý do cấp bách hơn bởi họ muốn có cuộc đối thoại. Nếu Mỹ gia tăng sự ủng hộ Israel về mặt quân sự, điều đó có thể gây ra "hiệu ứng nắm tuyết lăn" về vấn đề trả đũa, "điều đó làm nảy sinh một cuộc khủng hoảng lớn về việc cung ứng dầu lửa". Đã có thêm một sự cảnh báo: "Toàn bộ vị trí

của Mỹ ở Trung Đông đang trong quá trình bị suy yếu nghiêm trọng. Nhật Bản, châu Âu, và có lẽ cả Nga đều quan tâm đến việc thay thế sự hiện diện của Mỹ tại khu vực này, đến thiệt hại của nền kinh tế và an ninh của chúng ta".

Bức thư thứ hai là một tin nhắn tuyệt vọng của Thủ tướng Israel, Golda Meir. Bà viết, sự tồn tại của Israel và tính mạng của người dân nơi đây đang trong tình thế ngàn cân treo sợi tóc. Lời cảnh báo của bà Meir đã được xác nhận vào nửa đêm ngày thứ sáu, khi Kissinger nhận thấy Israel có thể cạn kiệt hoàn toàn nguồn quân bị trong một vài ngày tới. Ông cũng đồng thời nhận được tin từ Bộ trưởng Quốc phòng James Schlesinger rằng tất cả những nỗ lực hòng sắp đặt các hợp đồng thuê tàu thương mại đã thất bại. Các hãng hàng không Mỹ không dám mạo hiểm đối đầu với hành động cấm vận của Arập hay những cuộc tấn công khủng bố và đương nhiên cũng không muốn đưa máy bay của mình vào vùng có chiến tranh. Họ cho rằng Chính phủ Mỹ cần phải thảo ra một kế hoạch trợ giúp, tổng thống nên ban bố tình trạng khẩn cấp mang tính quốc gia. Schlesinger đã nói với Kissinger: "Nếu các ông muốn chi viện cho họ, chúng ta sẽ phải sử dụng cầu hàng không của Mỹ. Không còn cách nào khác. Sẽ không có những nguồn chi viện mới nếu không có cầu hàng không của Mỹ".

Kissinger đã phải nhất trí với điều đó nhưng ông yêu cầu Schlesinger phải có lời hứa của Israel rằng máy bay của không quân Mỹ có thể hạ cánh vào ban đêm, dỡ hàng và cất cánh vào lúc rạng đông. Nếu họ không bị theo dõi, thì việc tái chi viện có thể được giữ càng bí mật càng tốt. Trước bình minh thứ bảy ngày 13 tháng 10, Schlesinger đã có được lời hứa của Israel, bộ tư lệnh cầu hàng không quân đội đã bắt đầu chuyển những nguồn chi viện từ núi Rocky và từ các bang ở Trung và Tây nước Mỹ đến sân bay ở Delaware. Các máy bay chi viện của Mỹ cần dừng để tiếp nhiên liệu trên đường đến Israel. Vào sáng thứ bảy, Mỹ đã hỏi ý kiến Bồ Đào Nha cho phép được hạ cánh ở Azores. Đích thân Tổng thống Nixon đã phải gây áp lực trực tiếp và thẳng thừng để có được sự cho phép cần thiết.

Washington vẫn hy vọng giữ được kiềm chế, tuy nhiên, dự định bảo đảm bí mật lại không tính đến diễn biến bất ngờ của tự nhiên. Sân bay Lajes ở Azores thường có những cơn gió thổi tạt ngang rất mạnh, điều đó khiến cho những chiếc máy bay chuyên chở lớn loại C-5A gặp nguy hiểm, vì vậy, chúng buộc phải ở lại Delaware, cùng với các khoang chất đầy đồ chi viện. Những cơn gió này không hề giảm bớt cho đến chiều tối, điều đó cũng có nghĩa sẽ phải có nửa ngày bị trì hoãn. Kết quả là những chiếc máy bay

chuyên chở C-5A đã không đáp xuống Israel vào tối thứ bảy, thay vào đó, chúng bất ngờ kéo đến ồ ạt trong suốt ngày chủ nhật 14 tháng 10, những ngôi sao màu trắng lớn bên ngoài máy bay rõ tới mức mọi người đều nhìn thấy. Nước Mỹ, thay vì ở vị trí là một kẻ trung gian trung thực, thì nay được miêu tả như một đồng minh tích cực của Israel. Tình hình chi viện đã được mở rộng để cân bằng với việc tái chi viện cho Arập của Liên Xô nhưng điều đó không thành vấn đề. Không hề biết đến những nỗ lực căng thẳng của Mỹ để duy trì viện trợ trong bối cảnh đó, các nhà lãnh đạo Arập cho rằng điều này là một dấu hiệu ủng hộ sâu sắc và rõ ràng.

Israel đã thành công trong việc ngăn chặn sự công kích của Ai Cập trước khi nước này có thể thâm nhập qua những con đèo hiểm yếu ở Sinai, và ngày 15 tháng 10, họ đã mở cuộc phản công đầu tiên trong chuỗi phản công thắng lợi chống lại Ai Cập. Trong khi đó, ngày 14 tháng 10 tại Viên, OPEC công bố sự thất bại của tổ chức trong cuộc đàm phán với các công ty dầu mỏ, và các nước OPEC ở Vùng Vịnh đã lên kế hoạch cho một cuộc họp tại thành phố Côoét để thống nhất lại vấn đề giá dầu. Mặc dù vậy, phần lớn các đoàn đại biểu vẫn ở lại Viên. Nguyên nhân là do sự thất bại của cuộc đàm phán với các công ty và hiện tại, họ nhận thấy mình bị lâm vào hoàn cảnh khó khăn. Họ đang cố gắng không ngừng nghỉ để đặt vé máy bay, nhưng do tình hình chiến tranh nên các hãng hàng không đã hủy toàn bộ các chuyến bay đến Trung Đông. Có vẻ như các đoàn đại biểu chẳng thể rời khỏi Viên, điều đó có nghĩa là cuộc họp như dự kiến tại Côoét không thể diễn ra. Cuối cùng, họ phát hiện ra một chuyến bay vẫn đang hoạt động – một chiếc máy bay phản lực của hãng hàng không Ấn Độ đến Sans-serif, sẽ dừng giữa chặng tại thành phố Côoét, và tối ngày 15 tháng 10, nhiều đoàn đại biểu đã nhanh chóng đổ dồn đến sân bay và cấp tốc lên chuyến máy bay tới Côoét.

Ngày 16 tháng 10, đại biểu của các nước Vùng Vịnh, gồm 5 người Arập và 1 người Iran, đã gặp nhau tại thành phố Côoét nhằm nối lại các cuộc thảo luận đã bị bỏ giữa chừng một vài ngày trước tại phòng khách sạn của Yamani ở Viên. Vì họ không thể chờ đợi hồi âm của các công ty dầu mỏ lâu hơn nữa nên đã hành động. Họ đã thông báo quyết định nâng giá dầu cố định thêm 70%, lên mức 5,11 đô-la một thùng, điều này đưa giá dầu ngang tầm với mức giá tại thời điểm thị trường khủng hoảng.

Tầm quan trọng trong hành động của họ tăng lên gấp đôi – bởi sự tăng giá dầu và đường lối đơn phương trong hành động của họ. Việc làm ra vẻ các nước xuất khẩu dầu mỏ sẽ thương lượng với các công ty giờ đã không còn. Họ đóng vai trò toàn quyền trong việc

quyết định giá dầu. Sự chuyển tiếp giờ đã hoàn thành kể từ khi các công ty đơn phương đặt ra giá dầu, cho đến khi các nhà xuất khẩu dầu ít nhất cũng giành được quyền phủ quyết, đến những mức giá đã được thương lượng, và đến giả định về sự bá chủ độc quyền của các nước xuất khẩu dầu mỏ. Khi quyết định này được đưa ra, ngài Yamani đã nói với một đại biểu thành phố Côoét: "Đây là khoảnh khắc mà tôi đã đợi rất lâu rồi, giây phút này thật sự đã tới. Chúng ta là chủ nhân của thị trường hàng hóa của riêng mình".

Các nước xuất khẩu dầu mỏ đã sẵn sàng đối mặt với những lời kêu ca bất mãn về sự tăng giá cả này. Họ tuyên bố chính phủ của các nước tiêu thụ dầu đã tính 66% giá dầu bán lẻ vào các khoản thuế trong khi họ chỉ nhận được tương ứng là 9%. Bộ trưởng dầu mỏ Iran, Jamshid Amouzegar cho biết, các nước xuất khẩu dầu mỏ chỉ đơn thuần đang làm cho giá dầu thích ứng với những áp lực của thị trường, và trong tương lai, họ sẽ đưa ra mức giá mà khách hàng sẵn lòng chi trả. Lý do mà Yamani đưa ra lời khuyên nên lắng nghe radio cho George Piercy của hãng Exxon là vì quyết định quan trọng về giá dầu ngày 16 tháng 10. Tuy nhiên, khi mọi việc diễn ra, Piercy đã biết thông tin này trên báo chí.

Nếu các nước xuất khẩu dầu mỏ OPEC có thể đơn phương nâng giá dầu thì chuyện gì có thể xảy ra tiếp theo? Và chuyện gì sẽ xảy ra trong cuộc chiến? Ngày hôm sau, tức ngày 17 tháng 10, tại Nhà Trắng, Tổng thống Mỹ Richard Nixon đã tỏ rõ sự lo lắng của ông với các cố vấn cấp cao về vấn đề an ninh quốc gia: "Không một ai nhận thức rõ ràng về quyền lợi: dầu mỏ và vị trí chiến lược của chúng ta". Ý nghĩa lịch sử đang được đưa ra một lần nữa trong bản tuyên bố cùng ngày, tại bên kia bán cầu, thành phố Côoét. Bộ trưởng dầu mỏ Iran rời buổi họp còn bộ trưởng dầu mỏ của các nước Arập thì tham gia vào một buổi họp kín nội khối Arập. Chủ đề mà họ bàn là vũ khí dầu lửa, điều luôn thường trực trong tâm trí mọi người. Bộ trưởng dầu mỏ Côoét tuyên bố: "Giờ đây điều kiện đã thuận lợi hơn so với năm 1967".

Cấm vận

Vẫn còn một câu hỏi được đặt ra về điều mà Arập Xêút sẽ thực hiện. Bất chấp sự thúc bách của Sadat, Shah Faisal tỏ ra miễn cưỡng khi đưa ra bất kỳ một hành động nào chống lại Mỹ mà không liên lạc với Washington. Ông ta gửi một bức thư tới Tổng thống Nixon ngày 16 tháng 10 và cảnh báo nếu Mỹ ủng hộ Israel tiếp tục cuộc chiến tranh thì mối quan hệ giữa Arập Xêút và Mỹ sẽ ngày càng xấu đi.

Ngày 17 tháng 10, trong khi bộ trưởng dầu mỏ của các nước đang nhóm họp tại thành phố Côoét thì Kissinger và Tổng thống Nixon đã cùng tiếp đón bốn bộ trưởng ngoại giao của các nước Arập, dẫn đầu là bộ trưởng của Arập Xêút, Omar Saqqaf, người mà theo lời miêu tả của Kissinger là "lịch thiệp và khôn ngoan". Những cuộc thảo luận diễn ra trong không khí thân mật, và dường như họ đã có tiếng nói chung. Tổng thống Nixon cam kết sẽ cố gắng tối đa để có được lệnh ngừng bắn, điều này sẽ làm khả thi hóa "việc thực hiện khuôn khổ của nghị quyết 242", nghị quyết của Liên Hợp Quốc về việc trả cho Israel đường biên giới 1967 của nước này. Bộ trưởng Ngoại giao Arập Xêút có vẻ như muốn khẳng định Israel có quyền tồn tại, miễn là ở trong lãnh thổ của mình. Kissinger giải thích, hành động tái chi viện của Mỹ không nên bị xem như là một hành động chống lại các nước Arập, mà là sự cạnh tranh giữa Mỹ và Liên Xô. Mỹ cần phải đưa ra những phản ứng đối với hành động chi viện của Nga. Ông còn nói thêm, những việc trước chiến tranh trong khu vực là không thể biện hộ, tuy nhiên sau chiến tranh, điều đó đã chấm dứt, Mỹ sẽ đóng vai trò ngoại giao năng động và hoạt động tích cực để dàn xếp hòa bình.

Đối với Saqqaf, Tổng thống Nixon đưa ra một lời hứa: Henry Kissinger sẽ đóng vai trò là nhà thương thuyết, điều đó dường như là ý tưởng của Tổng thống Nixon về một sự bảo đảm chắc chắn cho thắng lợi. Tổng thống đồng thời cũng cam đoan với Saqqaf và các bộ trưởng ngoại giao khác rằng, mặc dù có nguồn gốc là người Do Thái nhưng Kissinger "không hề bị lệ thuộc vào những áp lực thân quen, nói khác đi là của người Do Thái". Ông ấy tiếp tục cho biết thêm: "Tôi có thể nhận thấy các ngài đang lo lắng về một sự thật Henry Kissinger là một người Mỹ gốc Do Thái. Một người Mỹ gốc Do Thái có thể là một công dân Mỹ tốt, và Kissinger là một công dân Mỹ tốt. Ông ấy sẽ cùng làm việc với các ông". Kissinger cảm thấy dằn vặt cùng với xấu hổ và giận dữ khi tổng thống đưa ra những lời nhận xét vô cớ nhưng nó đã làm cho Saqqaf sửng sốt. Saqqaf đã khéo léo đáp lại: "Chúng ta đều là người Semite". Sau đó, ngài Bộ trưởng đã đi đến Vườn Hồng Nhà Trắng, nơi ông phát biểu trước các nhà báo rằng những cuộc tọa đàm đã diễn ra mang tính xây dựng và thân thiện, và theo báo giới thì đây cũng là nơi của những nụ cười, cử chỉ lịch sự và lời khen ngợi lẫn nhau. Sau cuộc họp với Saqqaf và các bộ trưởng ngoại giao Arập khác, Kissinger nói với nhân viên rằng ông ngạc nhiên vì họ không đề cập đến vấn đề dầu mỏ, và dường như không có dấu hiệu gì chứng tỏ Arập sẽ sử dụng vũ khí dầu mỏ để chống lại Mỹ.

Tuy nhiên, đó chính xác là điều mà các vị bộ trưởng dầu mỏ của

các nước Arập ở thành phố Côoét đang suy tính. Đầu năm 1973, trong một bài diễn văn xuất chúng về những lựa chọn cho Ai Cập, Sadat đã thảo luận về vũ khí dầu mỏ. Trong khoảng thời gian đó, với sự hối thúc của ông ta, các chuyên gia Ai Cập và các nước Arập đã bắt đầu lập ra một kế hoạch sử dụng vũ khí dầu mỏ, trong đó đề cập đến cả cuộc khủng hoảng năng lượng đang gia tăng tại Mỹ. Phái đoàn Arập ở thành phố Côoét đã quen thuộc với khái niệm này trước đó tại cuộc họp ngày 17 tháng 10. Nhưng tại chính cuộc họp, đất nước Iraq vốn có quan điểm cực đoan đã đưa ra một quan điểm khác. Trưởng phái đoàn Iraq kêu gọi các nước Arập hướng mục tiêu cơn giận giữ về phía Mỹ – như quốc hữu hóa các doanh nghiệp Mỹ trong thế giới Arập, rút tất cả các nguồn tài chính của Arập tại các ngân hàng Mỹ và thực hiện lệnh cấm vận dầu mỏ toàn bộ chống lại Mỹ và các nước đồng minh của Israel. Chủ tọa cuộc họp, bộ trưởng Angiêri, đã bác bỏ lời đề nghị phi thực tế và không thể chấp nhận được. Yamani, theo những chỉ dẫn của nhà vua, cũng đã chống lại một cuộc chiến tranh kinh tế tổng lực chống lại Mỹ, kết quả của nó, nói giảm nhẹ, không chắc chắn cho tất cả những bên liên quan. Những đại biểu đến từ Iraq giận dữ rời cuộc họp và rút khỏi kế hoạch cấm vận.

Thay vào đó, các vị bộ trưởng dầu mỏ Arập đã nhất trí về một lệnh cấm vận, cắt giảm sản lượng 5% so với tháng 9, và tiếp tục cắt giảm 5% trong mỗi tháng tiếp theo cho đến khi các mục tiêu được thực hiện. Việc cung ứng dầu ở mức cũ được duy trì cho các nước đồng minh. Chín vị bộ trưởng hiện thời cùng thông qua nghị quyết bí mật, trong đó đề nghị "nước Mỹ phải chịu sự cắt giảm khe khắt nhất", với mục tiêu "sự cắt giảm không ngừng này dẫn tới sự tạm ngưng hoàn toàn các nguồn cung ứng dầu tới nước Mỹ từ mỗi nước tham gia nghị quyết này". Một vài quốc gia ngay lập tức tuyên bố họ sẽ bắt đầu cắt giảm 10%, thay vì 5%. Bất kể là mức độ như thế nào, việc cắt giảm sản lượng sẽ có hiệu quả hơn là việc đưa ra lệnh cấm xuất khẩu chống lại một quốc gia đơn lẻ, bởi dầu mỏ luôn được xoay vòng như đã từng diễn ra ở các cuộc khủng hoảng năm 1956 và 1967. Việc cắt giảm này bảo đảm nguồn cung ứng sẵn có đều giảm xuống ở mức tuyệt đối. Kế hoạch toàn diện này rất khôn ngoan, viễn cảnh của việc cắt giảm hàng tháng, cộng với sự phân biệt giữa các nước tiêu thụ, sẽ làm gia tăng tột độ sự bất ổn, tình trạng căng thẳng cũng như sự ganh đua trong và giữa các nước nhập khẩu dầu mỏ. Một mục tiêu rõ ràng của kế hoạch này là chia rẽ các nước công nghiệp ngay từ khi bắt đầu.

Hai cuộc họp tại thành phố Côoét vào hai ngày 16 và 17 tháng 10 không được diễn ra theo thông lệ. Sự gia tăng giá cả và việc OPEC độc quyền đặt ra giá dầu là sự kéo dài hợp lý của tiền lệ. Quyết

định sử dụng vũ khí dầu mỏ đã chuyển sang một hướng khác. Tờ Middle East Economic Survey đã đưa ra lời nhận xét: "Tuy nhiên, chỉ cần nói cuộc chiến tranh mới giữa Arập và Israel có thể củng cố quyết tâm của các nhà thương thuyết giá dầu người Arập". Và sau đó, tờ báo này đã nói thêm: "Cũng có thể việc cắt giảm sản lượng sẽ ngẫu nhiên thúc đẩy giá dầu lên cao hơn".

Các sự kiện diễn ra nhanh hơn sau các cuộc họp tại thành phố Côoét. Ngày 18 tháng 10, Tổng thống Mỹ Nixon đã có cuộc họp với nội các, ông nói: "Khi cuộc chiến rõ ràng có thể bị kéo dài và Liên Xô bắt đầu một nỗ lực tái chi viện lớn, chúng ta phải hành động để ngăn chặn Liên Xô làm nghiêng thế cân bằng quân sự chống lại Israel. Vì thế mà cuối tuần trước, chúng ta đã bắt đầu chương trình tái chi viện cho Israel". Khi nhớ lại những thảo luận của mình với Saqqaf và các bộ trưởng khác một ngày trước, tổng thống tiếp tục cho rằng: "Trong cuộc gặp gỡ với bộ trưởng ngoại giao của các nước Arập ngày hôm qua, tôi đã nêu ra ý kiến ủng hộ lệnh ngừng bắn và động thái hướng tới việc dàn xếp hòa bình dựa trên nghị quyết 242 của Liên Hợp Quốc. Vì vậy, phản ứng của các nước Arập với bất kỳ nỗ lực tái chi viện nào đều bị hạn chế và chúng ta hy vọng tiếp tục trong chừng mực nào đó tránh đối đầu với họ". Tổng thống đã tỏ ra lạc quan.

Ngày 19 tháng 10, Tổng thống Nixon đã đề nghị công khai một khoản viện trợ quân sự trọn gói trị giá 2,2 tỷ đô-la cho Israel. Điều này đã được quyết định một hoặc hai ngày trước, và lời tuyên bố này trước đó đã được chuyển tới một số nước Arập để họ không bị bất ngờ trước lời công bố. Mục đích là cố gắng bảo đảm cả Ai Cập và Israel đều kết thúc chiến tranh ở vị trí có uy thế, với kết quả là cả hai bên có lý do để cùng đi đến bàn thương lượng. Vào cùng ngày, Libya đã tuyên bố đang tiến hành trưng thu các tàu chở dầu tới Mỹ.

2 giờ sáng thứ 7, ngày 20 tháng 10, Kissinger đã khởi hành đến Matxcơva để nỗ lực đạt được một lệnh ngừng bắn. Trên máy bay, ông đã biết thêm nhiều tin tức gây ngạc nhiên. Trong việc trả đũa lời đề nghị chi viện của Israel, Arập Xêút đã đi xa hơn cả cách cắt giảm liên tiếp, nước này cắt giảm tất cả số tàu chở dầu, đến tận thùng dầu cuối cùng, tới Mỹ. Các nước Arập khác cũng đã và đang hành động tương tự. Vũ khí dầu lửa giờ đây đã tràn ngập trên chiến trường – thứ vũ khí mà theo lời của Kissinger là "thư tống tiền chính trị". Trật tự dầu lửa thời hậu chiến tồn tại ba thập kỷ qua đã đến hồi cáo chung.

Hành động cấm vận diễn ra khá bất ngờ. Một quan chức điều

hành cấp cao của một Công ty Aramco đã nói: "Khả năng xảy ra một cuộc cấm vận chưa bao giờ xuất hiện trong tâm trí tôi. Tôi nghĩ rằng nếu đó là một nguyên nhân bùng nổ chiến tranh và nếu Mỹ đứng về phía Israel thì các công ty dầu mỏ của Mỹ ở các nước Arập chắc chắn sẽ bị quốc hữu hóa". Chính phủ Mỹ cũng tỏ ra lo lắng về viễn cảnh của một cuộc cấm vận, mặc dù những bằng chứng gần đây cho thấy: những cuộc tranh luận kéo dài gần hai thập kỷ trong thế giới các nước Arập là về "vũ khí dầu lửa": nỗ lực không thành công năm 1967, sự đe dọa về một lệnh cấm vận được đưa ra năm 1971, trong thời gian diễn ra các cuộc thương lượng ở Tehran, tranh luận công khai của Sadat về "quyền mua bán dầu" đầu năm 1973 và việc thị trường dầu lửa căng thẳng năm 1973. Rõ ràng hơn là, bản chất của mọi cuộc thảo luận giữa Shah Faisal với Sadat, và bất cứ lời hứa nào mà Sadat đã nghe thấy, Shah Faisal và các vị lãnh đạo bảo thủ khác của các nước Arập đã lưỡng lự trong việc gây khó khăn trực tiếp cho Mỹ, đất nước mà họ phụ thuộc về an ninh. Hơn thế nữa, họ có thể rất ngạc nhiên, thậm chí là choáng váng khi nghĩ rằng phải chăng Mỹ đã ngừng chi viện cho Israel. Điều này đã làm tình hình biến chuyển và kích động những hành động cắt giảm sản lượng. Tình hình cấm vận chống lại Mỹ là một phản ứng tự nhiên công khai đối với hành động tái chi viện của nước này (như hậu quả của những cơn gió thổi tạt ngang đã làm trì hoãn những chuyến bay chi viện tại sân bay Lajes ở Azores) và sau đó là đối với khoản viện trợ trọn gói trị giá 2,2 tỷ đô-la. Không hề giả bộ, một vài nhà lãnh đạo của các nước Arập băn khoăn liệu có nên phó mặc các cách thức cai trị vào tay thường dân hay không. Tuy nhiên, sự bày tỏ công khai việc ủng hộ Israel của Mỹ cũng mang đến cho họ những lý do để đương đầu với nước này, điều mà những nước khác thật sự muốn làm.

Ngay chính bản thân sự cấm vận không phải là dấu chấm hết cho những sự kiện gây bất ngờ ngày 20 tháng 10. Chỉ khi đã ở Matxcơva sáng chủ nhật, Kissinger mới biết điều đã xảy ra ở Washington vào đêm hôm trước. Trong "Cuộc tàn sát đêm thứ bảy", việc Nixon sa thải công tố viên, ngài Archibald Cox, người đã được bổ nhiệm điều tra vụ bê bối "Watergate", và đồng thời cũng là người đòi đưa những cuốn băng ghi âm văn phòng bí mật của tổng thống ra trước tòa đã gây tranh cãi kéo dài. Việc sử dụng những cuốn băng này trở thành vấn đề trung tâm của cuộc đấu tranh giữa tổng thống và Thượng viện – để xác định bản thân Tổng thống Nixon dính líu trực tiếp đến sự hỗn độn của những hành động không hợp pháp ở mức độ nào. Ngay sau sự việc sa thải này, viên trưởng lý Elliot Richardson và người phó của ông, William Ruckelshaus, đã từ chức để phản đối. Người phụ trách

nhân viên làm việc trong Nhà Trắng, Alexander Haig đã nói với Kissinger qua điện thoại: "Giờ đây, mọi việc đều trở nên ngoài tầm kiểm soát".

Vụ trộm cắp hạng ba

Trong suốt cuộc xung đột vũ trang diễn ra ở Trung Đông và những tuần khủng hoảng dầu lửa thì một nhân vật chủ chốt lại bận tâm đến việc khác. Tổng thống Richard Nixon hoàn toàn bị lúng túng trước những chuỗi sự kiện leo thang, từ điều mà ông gọi là "vụ trộm cắp hạng ba" đến những sự kiện chưa từng được biết đến của vụ bê bối "Water gate", mà trong đó chính bản thân ông là nhân vật trung tâm. Nước Mỹ đã không được chứng kiến vụ việc nào tương tự kể từ vụ Teapot Dome. Sự lộ tẩy của vụ bê bối Watergate trong suốt Cuộc chiến tranh tháng 10, sự ám ảnh của Mỹ đối với vụ việc này, những ảnh hưởng của nó tới cuộc chiến tranh và cấm vận, tới năng lực tiềm tàng của Mỹ và tới sự nhận thức trong phạm vi nước Mỹ – tất cả đều ảnh hưởng lẫn nhau để tạo nên một khía cạnh siêu thực kỳ lạ cho sự kịch tính trung tâm trên vũ đài thế giới. Ví dụ, ngày 9 tháng 10, ngày mà đích thân Thủ tướng Israel Golda Meir liều lĩnh chuyển tín hiệu muốn bay tới Washington để cầu xin chi viện. Tổng thống Nixon đã xem xét đơn xin từ chức của Phó Tổng thống Spiro Agnew, người đã thỉnh cầu tổng thống giúp mình tìm một công việc cố vấn và ông cũng than phiền rằng Cục Ngân khố quốc gia đang cố gắng tìm ra số tiền mà ông này đã chi trả cho những chiếc ca vát của mình. Ngày 12 tháng 10, ngày mà những quan chức cấp cao của Mỹ nhận ra Israel có thể sẽ bại trận và họ cũng đang vật lộn tìm ra cách tái chi viện, họ đã được mời đến Nhà Trắng vì một điều mà theo Kissinger miêu tả như là một "buổi lễ kỳ quái". Trong buổi gặp mặt đó, Tổng thống Nixon giới thiệu Gerald Ford với tư cách là sự lựa chọn của ông cho chức vụ phó tổng thống mới.

Trong những tuần tiếp theo, khi Tổng thống Nixon tạm thời quên đi vụ bê bối liên quan đến cá nhân ông để tham gia nhưng rồi lại đứng ngoài cuộc khủng hoảng thế giới, thì chính sách quản lý hiệu quả trên toàn nước Mỹ đã được trao vào tay của Henry Kissinger, trợ lý đặc biệt về An ninh quốc gia, ông này còn vừa được bổ nhiệm làm Bộ trưởng Ngoại giao. Nền tảng ban đầu của Kissinger rất vững chắc – một là làm việc cho Trung tâm nghiên cứu các vấn đề quốc tế của Harvard, đặt trụ sở tại khuôn viên mượn của Bảo tàng Semite thuộc Đại học Harvard, và hai là thời gian ông làm việc cho đối thủ lớn nhất của Tổng thống Nixon, Nelson Rockefeller. Vị giáo sư này, khi còn là một cậu bé tị nạn người Do Thái đã bỏ chạy đến Mỹ để thoát khỏi Đức Quốc xã và đã

có một thời, khát vọng của ông chỉ là trở thành một kiểm toán viên công chứng, giờ đây, nhờ những sự biến đổi kỳ lạ của vụ bê bối Watergate và sự sụp đổ của uy quyền tổng thống, ông đã trở thành hiện thân hợp pháp của Chính phủ Mỹ. Nhân cách cộng đồng của Kissinger mở rộng tới cả những khía cạnh to lớn hơn để lấp đầy khoảng trống của một nhiệm kỳ tổng thống mất uy tín. Đại diện cho Washington, giới truyền thông, các nước tư bản trên thế giới, ông nổi lên như một nhân vật của quyền uy vô cùng quan trọng và sự kế nhiệm đúng thời điểm, khi mà lòng tin của Mỹ bị đem ra thử thách gay gắt.

Dường như có quá nhiều vấn đề sắp xảy ra. Giới truyền thông và tâm trí của người dân bị quá tải. Tuy nhiên, vụ bê bối Watergate và tình thế khó khăn của tổng thống đã gây ra những hậu quả trực tiếp và chủ yếu tới khu vực Trung Đông và tới vấn đề dầu mỏ. Sadat có thể chưa bao giờ tham gia vào một cuộc chiến tranh, ít nhất người ta có thể cho rằng một vị tổng thống đầy quyền lực giành được chiến thắng trong cuộc bầu cử năm 1972 đã có thể dùng ảnh hưởng của mình để mở một cuộc đối thoại giữa Ai Cập và Israel. Một vị tổng thống minh mẫn lẽ ra đã có thể giải quyết vấn đề năng lượng với sự tập trung lớn hơn. Và ngay khi chiến tranh nổ ra, Tổng thống Nixon đã vô cùng lo lắng, sự tín nhiệm của ông bị giảm đi nhiều, điều đó khiến cho ngài tổng thống không thể đưa ra lời đề nghị bằng quyền hành của tổng thống nhằm thỏa thuận với các nước tham chiến, các nước xuất khẩu dầu mỏ, người Nga và cuộc chiến tranh kinh tế mạnh mẽ chống lại Mỹ. Về phần mình, các nhà lãnh đạo ngoại giao đã không thể nhận thức thấu đáo quá trình diễn ra vụ bê bối Watergate kỳ lạ này, phần thì nghiêm túc, phần thì lộn xộn, phần thì bi kịch, phần thì kịch tính, điều đó đã kìm kẹp đời sống chính trị Mỹ cũng như nhiệm kỳ của tổng thống.

Vụ bê bối Watergate cũng đem đến một cục diện bền vững cho vấn đề năng lượng trong những năm 1970. Sự trùng hợp ngẫu nhiên của ba sự kiện – sự cấm vận và sự kiện "cuộc tàn sát đêm thứ bảy", vụ bê bối Watergate, và Cuộc chiến tranh tháng 10 – dường như gợi lên một sự liên kết lôgic. Mọi việc ăn khớp với nhau theo cách mơ hồ và bí ẩn. Một vài người ch0 rằng Kissinger đã điều khiển cuộc khủng hoảng dầu lửa để nâng cao vị thế kinh tế của Mỹ đối với châu Âu và Nhật Bản. Một vài người lại tin rằng Tổng thống Nixon có chủ ý khơi mào cuộc chiến tranh và thực tế ông này cũng ủng hộ sự cấm vận nhằm mục đích làm sao nhãng sự chú ý đến vụ bê bối Watergate. Sự cấm vận dầu lửa và những đóng góp bất hợp pháp cho chiến dịch tranh cử của một vài công ty dầu mỏ – một phần của hành động bòn rút tiền phi pháp doanh

nghiệp Mỹ của ủy ban tái bầu cử tổng thống, đã cùng lúc gieo vào tâm trí người dân đang ngày càng mất lòng tin vào ngành công nghiệp dầu lửa và khiến nhiều người cho rằng cuộc chiến tranh tháng 10, sự cấm vận và cuộc khủng hoảng năng lượng tất cả đều được các công ty dầu mỏ đại diện cho sự tham lam tạo nên và được điều khiển thành thạo. Thời gian tồn tại của những nhận thức đa dạng đó kéo dài lâu hơn nhiều so với Cuộc chiến tranh tháng 10 và với chính nhiệm kỳ tổng thống của Nixon.

Sự đề phòng

Tại Riyadh, chiều ngày 21 tháng 10, một ngày sau sự kiện "Cuộc tàn sát đêm thứ bảy", Sheikh Yamani đã có cuộc gặp gỡ với Frank Jungers, Chủ tịch của Aramco. Sử dụng dữ liệu máy tính về những hoạt động xuất khẩu và những nơi hàng đến mà Arập Xêút đã yêu cầu Aramco vài ngày trước, Yamani đã đưa ra những điều luật nền tảng về việc cắt giảm sản lượng và vụ cấm vận mà Arập Xêút đang áp đặt. Ông thừa nhận sự điều hành của hệ thống sẽ rất phức tạp. Tuy nhiên ông cho biết thêm, Arập Xêút đang "trông cậy vào Aramco để kiểm soát nó, bất cứ sự lệch hướng nào do Aramco đưa ra, từ những điều luật nền tảng sẽ gặp khó khăn khi xử lý". Nhưng Yamani đã bỏ qua những chi tiết hoạt động để hỏi Jungers câu hỏi thiên về triết lý: Liệu Jungers có ngạc nhiên với điều vừa xảy ra? Câu trả lời của Jungers là: Không, "ngoại trừ một điều là sự cắt giảm lớn hơn dự đoán của chúng tôi". Sau đó, Yamani đặt một câu hỏi nhấn mạnh liệu Jungers "có ngạc nhiên với diễn biến tiếp theo không nếu như điều này không đưa đến kết quả nào". "Không", Jungers trả lời, "Tôi sẽ không hề ngạc nhiên".

Phỏng đoán của Jungers, dựa trên những cuộc trao đổi trước của ông với Yamani và những thông tin khác, rằng diễn biến tiếp theo sẽ là "quốc hữu hóa hoàn toàn quyền lợi của người Mỹ nếu như điều đó không phá vỡ các mối quan hệ ngoại giao". Điều này được nêu ra trong lời nhận xét cuối cùng mang điềm xấu của Yamani gửi Jungers: "Bước tiếp theo sẽ không chỉ như thế này".

Trong khi đó, tại Matxcơva, Kissinger và người Nga đã cùng nhất trí một kế hoạch ngừng bắn. Tuy nhiên, trong vài ngày thực hiện kế hoạch đó, nó đã gặp phải những trở ngại nghiêm trọng. Dường như cả Israel và Ai Cập đều không để ý đến lệnh ngừng bắn này và có một khả năng sắp xảy ra là Quân đoàn III của Ai Cập có thể bị bắt giữ hoặc bị tiêu diệt. Sau đó, một bức thư khiêu khích thẳng thừng từ Leonid Brezhnev được gửi tới Tổng thống Nixon. Liên Xô sẽ không để Quân đoàn III bị tiêu diệt. Nếu điều đó xảy ra, sự tín nhiệm của Liên Xô tại Trung Đông cũng sẽ bị hủy hoại và

Brezhnev, theo như nhận xét của Kissinger sẽ "trông như một tên ngốc". Brezhnev đã yêu cầu liên quân Mỹ và Liên Xô ngăn cách hai phe. Nếu Mỹ không hợp tác thì Liên Xô sẽ đơn phương can thiệp. "Tôi sẽ nói điều này thật rõ ràng", Brezhnev đã viết đầy đe dọa. Sự đe dọa của ông ta được đưa ra rất nghiêm túc. Mọi người đều biết lực lượng không quân Liên Xô đang trong tình trạng báo động và tàu thủy của họ ở Địa Trung Hải dường như đang trong tiến trình tham chiến. Điều lo lắng nhất là việc phát hiện ra nơtron phát ra từ vũ khí hạt nhân trên tàu chuyên chở của Liên Xô khi đi ngang qua Dardanelles tới Địa Trung Hải. Phải chăng Ai Cập là điểm đến của những con tàu này?

Nửa tá quan chức an ninh quốc gia cấp cao nhất của Mỹ được mời đến một cuộc họp khẩn cấp lúc nửa đêm được tại phòng làm việc của Nhà Trắng. Bản thân Tổng thống Nixon đã không được thông báo về cuộc họp bất ngờ theo lời khuyên của Alexander Haig, người đã nói với Kissinger rằng tổng thống đã "quá rối trí" nên không thể tham dự cuộc họp. Một vài người rất ngạc nhiên khi biết tổng thống không có mặt trong cuộc họp. Các quan chức đã thông báo trịnh trọng lời nhắn của Brezhnev. Sự can thiệp trực tiếp của quân đội Liên Xô không thể tha thứ, nó có thể sẽ làm đảo lộn toàn bộ trật tự quốc tế. Brezhnev có thể không được phép đưa ra ý kiến rằng Liên bang Xô Viết có thể lợi dụng việc một nhiệm kỳ tổng thống bị suy yếu do vụ bê bối Watergate. Đã có thêm lý do để cảnh báo. Trước đó một vài giờ, Cục tình báo Mỹ đã để mất dấu máy bay Liên Xô. Những chiếc máy bay này chở vũ khí đến Ai Cập và Syria. Không một ai biết hiện những chiếc máy bay này đang ở đâu. Có thể nào chúng đang trên đường quay về Liên Xô để đón những đoàn binh lính không quân và đưa trở về Sinai?

Những quan chức đang nhóm họp trong phòng làm việc của Nhà Trắng đã đưa ra kết luận rằng, những sự mạo hiểm đang bất ngờ leo thang, Mỹ sẽ có phản ứng kiên quyết đối với những thách thức mà Brezhnev đưa ra. Quân đội Mỹ sẽ luôn sẵn sàng đối phó với quân đội Liên Xô. Sự chuẩn bị sẵn sàng của quân đội Mỹ đã được nâng lên đến DefCon 3 và trong một vài trường hợp, thậm chí còn có thể cao hơn, điều đó có nghĩa là quân đội Mỹ đã đưa ra một lời cảnh báo hạt nhân trên khắp thế giới vào sáng sớm ngày 25 tháng 10. Thông điệp đã rõ ràng. Cả Mỹ và Liên Xô đều đang chuyển sang thế tấn công trực tiếp, điều chưa từng xảy ra kể từ cuộc khủng hoảng tên lửa của Cuba. Việc tính toán sai có thể dẫn đến việc phải đương đầu với vũ khí hạt nhân. Những giờ tiếp theo trôi qua vô cùng căng thẳng.

Tuy nhiên ngày hôm sau, cuộc chiến ở Trung Đông đã ngừng lại,

Quân đoàn III của Ai Cập đã được chi viện, và lệnh ngừng bắn đã có hiệu lực. Điều này đến thật đúng lúc. Các siêu cường quốc rút lại lời cảnh báo. Hai ngày sau, đại diện quân đội Ai Cập và Israel đã gặp nhau để có những cuộc đàm phán trực tiếp lần đầu tiên trong suốt một phần tư thế kỷ. Trong khi đó, Ai Cập và Mỹ mở một cuộc đối thoại mới. Cả hai đều là mục tiêu của Sadat khi ông lần đầu tiên tham gia trò may rủi một năm trước. Vũ khí hạt nhân đã được giữ kín, nhưng các nước Arập vẫn tiếp tục sử dụng vũ khí dầu lửa. Cấm vận dầu lửa vẫn đang tiến hành với kết quả sẽ kéo dài qua cả chiến tranh tháng 10.

Chương 30
"TRẢ GIÁ CHO CUỘC SỐNG"

Hành động cấm vận báo hiệu một kỷ nguyên mới cho tình hình dầu lửa thế giới. Khi chiến tranh trở nên vô cùng quan trọng đối với các nhà chiến lược quân sự thì dầu lửa rõ ràng cũng rất quan trọng đối với nhà khai thác dầu lửa. Dầu lửa đã trở thành phạm vi quan tâm chung của các vị tổng thống, thủ tướng, của các vị bộ trưởng ngoại giao, tài chính và năng lượng, của các nghị sĩ Quốc hội và các nghị sĩ hùng biện, của các "Nga hoàng", của các nhà hoạt động và các nhà phê bình, và đặc biệt là của Henry Kissinger, người mà trước năm 1973 không hề biết chút gì về tình hình dầu lửa cũng như tình hình kinh tế thế giới. Ông ta quan tâm đến những chính sách và chiến thuật lớn. Những tháng sau cấm vận, ông ta nói với sĩ quan phụ tá: "Đừng nói với tôi về những thùng dầu, với tôi chúng chỉ như những chai coca-cola mà thôi. Tôi không biết gì về chúng đâu". Một khi vũ khí dầu lửa được đưa vào cuộc chiến thì nhà ngoại giao với lập trường vững vàng này sẽ được việc hơn bất cứ một ai để làm công việc tra kiếm vào vỏ.

"Sự thua cuộc"

Có hai yếu tố tạo nên cái gọi là "lệnh cấm vận dầu lửa của người Arập". Yếu tố lớn nhất bao gồm sự kiềm chế sản xuất, điều này đã ảnh hưởng tới toàn bộ thị trường – đầu tiên là những cắt giảm, sau đó là giảm thêm 5% mỗi tháng. Yếu tố thứ hai là lệnh cấm toàn bộ về xuất khẩu dầu mỏ, điều này bước đầu được áp đặt cho hai quốc gia, Mỹ và Hà Lan, các nước tiếp theo là Bồ Đào Nha, Nam Phi và Rhodesia. Một điều trớ trêu là, cuộc cấm vận này cũng ảnh hưởng tới cả những lực lượng quân đội của Mỹ tại Đông bán cầu, bao gồm cả Hạm đội sáu, mà một trong những trách nhiệm của các lực lượng này là bảo vệ một số quốc gia đang áp đặt lệnh cấm vận. Các công ty dầu mỏ có lẽ cho rằng việc cắt giảm đặc biệt của họ là dấu hiệu cho thấy lượng dầu thiếu hụt sẽ được thêm vào từ

những nguồn khác, tuy nhiên nếu Lầu Năm Góc đang bề bộn trong một cuộc khủng hoảng quân sự lớn không nhận ra dấu hiệu này thì hành động này có thể làm ảnh hưởng đến lực lượng quân đội Mỹ, và phản ứng đương nhiên là sự giận dữ. Quốc hội Mỹ cũng không nhận ra dấu hiệu này, và một điều khoản bổ sung đã nhanh chóng được thông qua, coi đây là một hành động phạm tội chống lại Bộ Quốc phòng. Trong khi đó, các nguồn cung cấp cho quân đội Mỹ đã được nối lại.

Đầu tháng 11 năm 1973, chỉ hai tuần sau quyết định đầu tiên về việc sử dụng vũ khí dầu lửa, bộ trưởng của các nước Arập đã đưa ra quyết định tăng thêm quy mô của việc cắt giảm trên mọi lĩnh vực. Thật sự thì có bao nhiêu lượng dầu bị cắt giảm? Lượng dầu lửa sẵn có của người Arập vào đầu tháng 10 là 20,8 triệu thùng dầu một ngày. Trong tháng 12, tại thời điểm căng thẳng nhất trong chiến dịch cấm vận, đã có 15,8 triệu thùng dầu bị cắt giảm trong một ngày, giảm đi 5 triệu thùng dầu cung ứng trên thị trường. Tuy nhiên, trong thời gian này, Mỹ không hề có sản lượng dầu thừa. Sự cắt giảm này cho thấy sự thay đổi lớn về những động lực chính trị và tình hình dầu lửa như đã từng diễn ra sáu năm trước, trong suốt Cuộc chiến tranh sáu ngày năm 1967. Sản lượng dầu thừa của Mỹ là yếu tố quan trọng bậc nhất bảo đảm cho an ninh năng lượng của các nước phương Tây, không chỉ trong các cuộc khủng hoảng năng lượng thời hậu chiến mà còn trong Chiến tranh thế giới thứ hai. Giờ đây sự bảo đảm đó đã không còn. Không có nó, Mỹ sẽ đánh mất ảnh hưởng quan trọng của mình trên thị trường dầu thế giới. Những nước sản xuất dầu mỏ khác, đi đầu là Iran, có khả năng gia tăng sản lượng lên tới 600.000 thùng một ngày. Iraq, quốc gia đưa ra lời đề nghị về chiến tranh kinh tế tổng lực chống lại Mỹ đã bị các nước Arập sản xuất dầu lửa phản đối, không chỉ tỏ ra phật ý. Iraq đã thật sự tăng sản lượng và do đó tăng thu nhập quốc gia. Tìm kiếm lời giải thích cho những chính sách của đất nước mình, Tổng thống Iraq Saddam Hussein đã nguyền rủa chính phủ các nước Arập Xêút và Côoét là "giới cầm quyền phản động nổi tiếng với những mối liên kết với Mỹ và những quyền lợi mang tính độc quyền của Mỹ" và công kích hành động cắt giảm nguồn chi viện cho châu Âu và Nhật Bản như thể ném họ quay trở về tầm kiểm soát của những người Mỹ đáng ghét.

Sản lượng tăng, xét về mặt nào đó có nghĩa là sự thua lỗ của nguồn cung ứng trong tháng 12 là 4,4 triệu thùng dầu một ngày, hoặc khoảng 9% trong tổng 50,8 triệu thùng dầu một ngày, điều này đã xảy ra trên thị trường tự do hai tháng trước đó cho nên đây không phải là lần đầu tiên xảy ra một sự sụt giảm lớn như vậy. Tuy nhiên, nó tương đương với mức sụt giảm 14% trong ngành

dầu lửa thương mại thế giới. Và ảnh hưởng của nó còn có thể khủng khiếp hơn nữa bởi vì tỷ lệ tiêu thụ dầu lửa trên thế giới đang tăng lên nhanh chóng – khoảng 7,5% một năm.

Sau khi mọi chuyện diễn ra, người ta mới hiểu rõ những thiệt hại và giới hạn của nó. Trong tiến trình cắt giảm, với sự phóng đại số lượng sụt giảm, người ta không biết chắc số lượng dầu có sẵn. Sự bối rối này là kết quả của sự trái ngược và chắp vá những thông tin và tình trạng chia rẽ hàng loạt những kênh cung ứng, tất cả đều bị bao trùm bởi những cảm xúc dữ dội và cuồng bạo. Những nghi vấn chưa có câu trả lời đã khiến nỗi lo sợ và sự lộn xộn ngày càng tồi tệ hơn. Liệu có cần cắt giảm thêm không? Sẽ có thêm những quốc gia khác bị cấm vận hay không? Các quốc gia có thay đổi từ "trung lập" sang "ưu đãi" hay sang danh sách "ưu tiên số một" có đồng nghĩa là các nước Arập sẽ trả ơn họ vì đã cư xử tốt khi cấp cho họ thêm dầu? Sẽ có những quốc gia nhận thấy họ cần trừng phạt mạnh tay hơn nữa?

Ngoài ra, còn có thêm một điều không chắc chắn nữa. Trong những phân tích cuối cùng, các nước xuất khẩu dầu mỏ đã nghĩ tới những doanh thu. Năm 1967, các nước xuất khẩu rút lệnh cấm vận bởi họ nhận thấy rằng tổng lợi nhuận của họ đã sụt giảm. Rút kinh nghiệm từ bài học đó, ít nhất là qua năm 1972, vua Faisal mới miễn cưỡng dùng đến vũ khí dầu lửa. Tuy nhiên hiện tại, trước tình hình giá dầu đang tăng nhanh chóng mặt, các nước xuất khẩu có thể cắt giảm về lượng mà vẫn tăng tổng doanh thu của mình. Họ có thể bán ít đi mà vẫn thu về nhiều tiền hơn. Nhìn vào doanh thu, họ có thể quyết định việc cắt giảm lâu dài và sẽ không bao giờ đưa sản lượng dầu về mức cũ, điều đó có thể dẫn tới sự thiếu hụt kinh niên, nỗi lo sợ lâu dài – và những mức giá dầu cao hơn nữa.

Sự hoang mang trong những mưu toan

Có phương pháp nào giải quyết vấn đề giá cả bất ổn tốt hơn trong tình hình cung ứng dầu vào những tháng cuối cùng đáng nhớ của năm 1973? Tình hình lúc ấy là chiến tranh và bạo lực, cắt giảm nguồn cung ứng, cấm vận, sự khan hiếm, những khách hàng tuyệt vọng, nỗi ám ảnh của việc cắt giảm sản lượng, và khả năng các nước Arập sẽ không bao giờ khôi phục lại sản lượng. Nỗi sợ và sự không chắc chắn lan tràn khắp nơi và đã có một tác động theo như mong muốn: cả các công ty dầu mỏ và người tiêu dùng hoảng loạn tìm kiếm những nguồn cung ứng dầu bổ sung không chỉ cho nhu cầu trước mắt mà còn dự trữ cho sự khan hiếm trong tương lai. Khủng hoảng cầu cho thấy nhu cầu về dầu vượt quá bình

thường trên thị trường. Thật vậy, người tiêu dùng tranh giành nhau dữ dội để có được bất cứ thùng dầu nào. Một công ty lọc dầu độc lập vốn không sở hữu nguồn cung ứng dầu cố định nào đã phát biểu: "Chúng ta không chỉ đang trả giá cho dầu. Chúng ta đang trả giá cho cuộc sống của chúng ta".

Việc trả giá này đã đẩy giá dầu thậm chí lên mức cao hơn nữa. Giá niêm yết dầu của Iran, theo thỏa thuận ngày 16 tháng 10, là 5,40 đô-la Mỹ một thùng. Tháng 11, ở Nigieria dầu được bán với giá trên 16 đô-la. Giữa tháng 12, Iran đã đưa ra quyết định mở một cuộc bán đấu giá để kiểm định thị trường. Việc đặt giá đã rất kịch tính – hơn 17 đô-la một thùng, tăng 600% so với giá trước ngày 16 tháng 10. Khi đó, tại một cuộc đấu giá ở Nigieria tuy chịu nhiều điều tiếng nhưng được điều hành rất khéo léo, một công ty thương mại Nhật Bản – chưa có kinh nghiệm trong việc mua bán dầu lửa, chịu áp lực giúp bảo đảm nguồn cung ứng cho Nhật Bản và phải cạnh tranh với khoảng 80 công ty khác – đã trả giá 22,6 đô-la Mỹ một thùng. Khi sự kiện này đưa ra, công ty thương mại này khó có thể tìm được người mua với giá đó và thỏa thuận đã không được hoàn thành, tuy nhiên tại thời điểm đó không một ai có thể biết điều đó. Đã có những báo cáo về những mức giá cao hơn.

Cấm vận và những hậu quả của nó đã gây ra một cú sốc lan tỏa khắp cơ cấu xã hội của các quốc gia công nghiệp. Viễn cảnh ảm đạm của Câu lạc bộ Rome dường như đã được chứng minh.
E. F. Schumacher dường như đã biết trước sự việc. Những lời than vãn của ông về nguy cơ do tỷ lệ tăng trưởng lạ lùng của nhu cầu về dầu lửa và về những rủi ro của sự phụ thuộc vào Trung Đông đã được chứng minh là đúng. Với việc công bố kịp thời ấn phẩm Small is beautiful vào năm 1973, sau những thập niên dài giấu tên, ông đã nhận ra mình đã làm công việc của một phát ngôn viên cho những người dám thách thức những giáo lý của sự tăng trưởng không kiềm chế và triết lý "càng lớn càng tốt", đã thống trị suốt những năm 1950 và 1960 của thế kỷ XX. Giờ đây, trong những năm tháng về sau của ông, Cassandra nhà quán quân về than đá và năng lượng trước đây đã trở thành người của quá khứ. Nhan đề của cuốn sách và việc diễn giải nó – Small is beautiful - đã trở thành khẩu hiệu của hoạt động môi trường sau hoạt động cấm vận, và Schumacher được coi là danh nhân trên khắp thế giới. Nữ hoàng Elizabeth trao cho ông giải thưởng CBE và mời ông đến dự bữa trưa tại cung điện Buckingham. Schumacher đã tuyên bố với thế giới: "Bữa tiệc đã kết thúc". Tuy nhiên sau đó ông này đã đặt ra câu hỏi: "Nhưng đó là bữa tiệc của ai?"

Thời đại khan hiếm đã đến gần. Viễn cảnh hết sức u tối: tăng trưởng kinh tế giảm trầm trọng, sự suy thoái về kinh tế, tình trạng lạm phát. Hệ thống tiền tệ quốc tế có thể phải lệ thuộc vào sự biến vị cực độ. Phần lớn các nước đang phát triển sẽ chắc chắn phải chịu sự trì trệ trầm trọng. Và có một lý do thích đáng để tự hỏi về những tác động chính trị lên chế độ dân chủ công nghiệp từ sự thất bại của tăng trưởng kinh tế bền vững, điều này đã đưa xã hội quay lại những năm hậu chiến. Phải chăng những khó khăn về kinh tế kéo dài có nghĩa là một sự hồi sinh của sự xung đột nội địa trong những năm giữa hai cuộc chiến, điều vốn đã gây ra những hậu quả khủng khiếp? Hơn nữa, Mỹ, một siêu cường quốc đứng đầu thế giới và là nước có uy tín trên thế giới, cũng đã bị phó mặc ở thế phòng thủ, và bị hạ nhục bởi một loạt các quốc gia nhỏ. Phải chăng hệ thống quốc tế sẽ được chỉnh đốn lại? Phải chăng sự suy yếu của phương Tây sẽ là một sự trỗi dậy không thể tránh được của tình hình mất trật tự trên thế giới? Những người tiêu dùng cá nhân bắt đầu lo lắng về giá cả tăng cao, ví tiền và tình trạng cuộc sống khó khăn của họ. Họ lo ngại rằng sự kết thúc của kỷ nguyên này đang đến gần.

Tình hình cấm vận đã có những ảnh hưởng dữ dội đến tinh thần của các nước Tây Âu và Nhật Bản. Tình trạng chia rẽ đã tức thời đưa họ quay trở về những năm hậu chiến nghèo khổ và túng thiếu đầy cay đắng. Những thành tựu kinh tế bất ngờ của họ vào những năm 1950, 1960 của thế kỷ XX dường như chỉ là nhất thời. Ở Tây Đức, Bộ Kinh tế nhận trách nhiệm phân phối và nhận ra bộ này gần như đang bị ngập trong một biển thư tín được gửi đến từ những ngành kinh doanh đầy lo lắng. Đầu tiên là củ cải đường với một mùa vụ bấp bênh, không ổn định. Nếu như các nhà máy sản xuất đường cạn kiệt dầu chỉ trong vòng 24 tiếng đồng hồ thì toàn bộ hoạt động của ngành sẽ bị dừng lại, và đường sẽ bị kết tinh thành ống. Điều đó có nghĩa là các nhà máy tinh lọc đường ở Đức cần nhanh chóng được cung cấp đủ nhiên liệu dầu.

Ở Nhật Bản, cuộc cấm vận thậm chí còn hơn cả một cú sốc phá hủy. Niềm tin vốn được đắp xây bởi sự tăng trưởng kinh tế mạnh mẽ bỗng chốc bị tiêu tan, tất cả những nỗi sợ hãi xưa kia về tình trạng không được bảo vệ lại tràn về. Bản thân nước Nhật cũng tự hỏi bất chấp mọi nỗ lực của mình, họ có lại bị lâm vào cảnh nghèo đói hay không? Những nỗi lo sợ bị gợi lên bởi cuộc cấm vận châm ngòi cho một loạt những khủng hoảng gợi nhớ lại thời kì "khủng hoảng lúa gạo" đầy bạo lực đã làm rung chuyển Chính phủ Nhật Bản vào cuối thế kỷ XIX đầu thế kỷ XX. Những người lái xe taxi tiến hành những cuộc biểu tình, những bà nội trợ đổ xô đi mua và tích trữ bột giặt và giấy vệ sinh phòng khi cần. Giá giấy vệ sinh có

thể tăng lên gấp bốn lần giá dầu, nếu như không có sự kiểm soát của chính phủ. Kết quả là, tại Nhật Bản, tình trạng khan hiếm dầu lửa đi đôi với khan hiếm giấy vệ sinh.

Tại Mỹ, sự thiếu hụt đã đánh vào những niềm tin cơ bản về sự dồi dào bất tận của nguồn tài nguyên, niềm tin đã ăn quá sâu vào tiềm thức khiến cho đại bộ phận dân chúng Mỹ không hề hay biết tình hình cho đến tháng 10 năm 1973, khi mà Mỹ đã hoàn toàn phải nhập khẩu dầu. Tuy nhiên, không thể lay chuyển được khi trong nhiều tháng, người sử dụng xe gắn máy ở Mỹ đã phải chứng kiến giá xăng bán lẻ trên thị trường tăng thêm 40% với những lý do mà họ không thể hiểu. Không một loại giá cả nào lại có những ảnh hưởng nhanh chóng, rõ ràng như giá xăng dầu. Những người sử dụng xe gắn máy không chỉ phải chi tiền để đổ đầy bình xăng của mình mà còn phải chiều theo sự tăng giá cho từng gallon dầu của các trạm xăng mỗi ngày. Tuy nhiên, sự khan hiếm này thậm chí còn trở nên mạnh mẽ hơn với sự xuất hiện của John Sawhill, một thành viên trong Văn phòng năng lượng liên bang, gọi là "Những biện pháp cắt xén nguồn cung ứng một lần" - hay "Đường lối xăng dầu".

Những đường lối xăng dầu này là dấu hiệu rõ ràng về lệnh cấm vận và những tác động trực tiếp của hành động này tới Mỹ. Một hệ thống phân phối đã được áp dụng tại Mỹ chỉ ngay trước khi cấm vận xảy ra, lý do là vì sự thắt chặt đang gia tăng của thị trường. Hệ thống này giúp phân phối đều trên cả nước. Giờ đây, hệ thống này bảo đảm chắc chắn rằng xăng dầu sẽ không thể bị chuyển từ một nơi đã được cung ứng đầy đủ sang nơi nó được cần đến. Theo như những báo cáo và tin đồn được tung ra, người Mỹ đang cầu nguyện cho tình hình khủng hoảng hàng hóa của đất nước họ – không chỉ tình hình về thuốc tẩy hay giấy vệ sinh mà còn cả về xăng dầu lắng xuống. Những người điều khiển xe gắn máy vốn chấp nhận lái xe cho đến khi đồng hồ đo xăng hầu như chỉ về con số không, giờ đây muốn đổ đầy bình xăng ngay cả khi họ chỉ muốn mua thêm 1 đô-la, theo đó củng cố thêm việc gia những đường lối xăng dầu. Người dân rất thận trọng vì không ai muốn lâm vào cảnh sáng hôm sau thức dậy với nguồn dầu lửa cạn kiệt. Ở một số trạm xăng, việc mua bán xăng tùy vào từng ngày trong tuần hoặc chỉ có những ai có giấy phép lái xe mới được mua xăng. Những người điều khiển xe gắn máy đứng đợi thành hàng dài trong nhiều tiếng đồng hồ trong tình trạng mất kiên nhẫn. Ở rất nhiều nơi trên nước Mỹ, nhiều trạm xăng phải treo biển thông báo: "Xin lỗi, đã hết xăng" – rất khác so với những thông báo "chiến tranh xăng dầu" trong giai đoạn giảm giá, điều vốn rất phổ biến trong thập niên dư thừa. Cấm vận và tình trạng khan hiếm

mà nó gây ra là một thay đổi đột ngột đối với lịch sử nước Mỹ, và có nguy cơ hủy hoại dữ dội niềm tin của người Mỹ vào tương lai.

Sự liên hệ với giá thịt bò

Tổng thống Mỹ Richard Nixon tìm cách khôi phục lại niềm tin của người dân. Đầu tháng 11, trong cuộc họp với nội các về vấn đề năng lượng, một thành viên nội các đã có đề xuất giảm thiểu đèn chiếu sáng tại các tòa nhà công cộng. Tổng thống đáp lại: "Nhưng ông sẽ phải thuê nhiều cảnh sát hơn". Nixon đã nghĩ đến những biện pháp ý nghĩa và hiệu quả hơn. Ngày 7 tháng 11 năm 1973, ông có bài diễn văn quan trọng về vấn đề năng lượng trước một quốc gia đang trong tình trạng lo sợ và được cảnh báo. Ông đã đưa ra một loạt những đề xuất. Người dân nên giảm thiểu sử dụng máy điều hòa và dùng chung xe. Ông cũng sẽ tìm kiếm quyền hành động để nới lỏng những tiêu chuẩn về môi trường, tạm thời dừng việc chuyển đổi sử dụng từ than đá sang dầu lửa, và thành lập một Ban quản lý phát triển và nghiên cứu năng lượng. Ông kêu gọi thực hiện một nhiệm vụ quốc gia quan trọng có tên gọi Dự án độc lập. Ông nói: "Chúng ta hãy đặt mục tiêu quốc gia, theo tinh thần của Apollo, với quyết tâm của dự án Manhattan, để đến cuối thập niên này chúng ta sẽ phát triển đủ tiềm năng đáp ứng những nhu cầu năng lượng của chúng ta mà không phải dựa vào bất kỳ nguồn năng lượng từ nước ngoài nào". Gọi kế hoạch của ông là đầy tham vọng, như thế đã là nói giảm đáng kể: kế hoạch này đòi hỏi rất nhiều những tiến bộ công nghệ, những khoản tiền lớn, và cần phải khéo léo để tránh trở thành một hình thức mới của chủ nghĩa môi trường. Nhân viên của ông đã nói với ông rằng mục tiêu độc lập năng lượng vào năm 1980 là điều không thể, và họ cũng cho rằng việc công bố ra điều này là điều thật ngốc nghếch. Tổng thống Nixon đã bác bỏ những ý kiến của họ. Vấn đề năng lượng giờ đây vừa là một cuộc khủng hoảng, vừa là những quan điểm chính trị quan trọng.

Ngài tổng thống đã sa thải người phụ trách vấn đề năng lượng, John Love – một người lưu nhiệm từ sau cuộc cấm vận trước, và người thay thế ông này là Thứ trưởng Bộ Ngân khố, William Simon. Thông báo với nội các về chức vụ mới của Simon, Tổng thống Nixon đã so sánh chức vụ này với địa vị của Albert Speer, người được xem như một lãnh chúa của lực lượng vũ trang trong Đệ tam Quốc xã. Nixon giải thích nếu như Speer không được trao quyền điều khiển chế độ quan liêu của Đức thì nước Đức có thể đã bị đánh bại từ lâu. Simon một phần nào đó không cảm thấy bối rối trước sự so sánh này. Tổng thống Nixon còn nói thêm rằng Simon sẽ là một nhà cầm quyền vững vàng. Tuy nhiên, có một điều mà

vị tổng thống này chắc chắn chưa có ở Washington đầy bất đồng và rời rạc. Người đứng đầu về vấn đề năng lượng nhận thấy ông ta bị quay cuồng giữa một chuỗi không dứt những cuộc thẩm vấn của những ủy ban Quốc hội và tiểu ban. Khi ra khỏi cuộc họp để đến một cuộc thẩm vấn khác, Simon nhanh chóng quay trở lại xe, và ông đã bị cộc đầu. Kết quả là, có một vết xước trên đầu ông. Mặc dù cần phải khâu ngay vết xước, nhưng ngài chủ tịch ủy ban không muốn hoãn cuộc thẩm vấn, vì thế Simon vẫn phải ngồi nghe thẩm vấn trong suốt năm tiếng đồng hồ với vết thương trên đầu đang rỉ máu. Tình hình trong những tháng thực hiện đường lối xăng dầu vô cùng căng thẳng đến nỗi vợ ông đã ngừng hẳn việc sử dụng những tấm thẻ tín dụng mang tên chồng bà.

Chính quyền đã xoa dịu được những lời chỉ trích phản đối không ngớt về vấn đề phân phối xăng dầu. Cuối cùng, khi những tiếng kêu ca ầm ĩ ngày càng tăng, Tổng thống Nixon đã yêu cầu in và dự trữ tem phân phối. Ngài tổng thống nói: "Có thể điều này sẽ làm yên lòng người dân". Mặc dù chính quyền của tổng thống vẫn tiếp tục thực hiện những chính sách và chương trình nhưng bản thân ngài tổng thống muốn hành động thận trọng để đối phó với cuộc khủng hoảng. Một trong số những người phụ tá, Roy Ash, đã viết một lời ghi nhớ gửi tới tổng thống như một lời cảnh báo khẩn cấp. Ông Ash nói: "Tôi kêu gọi chúng ta không được phép để xảy ra những áp lực sắp tới dựa trên tình trạng khan hiếm, những áp lực mà ngày càng nghiêm trọng bởi những xu hướng và những tin tức báo chí kích động, là nguyên nhân gây ra những chính sách phản tác dụng và không cần thiết. Trong một vài tháng tới, tôi ngờ rằng chúng ta sẽ phải xem lại tình hình khủng hoảng năng lượng như cách mà bây giờ chúng ta đang làm với giá thịt bò, vốn là một vấn đề thường lệ của chính phủ, chứ không phải là vấn đề của tổng thống." Trong ghi chép của mình, Tổng thống Nixon đã có nhận xét như sau: "Điều đó hoàn toàn đúng, và thật sự có ý nghĩa lớn." Tuy nhiên, trên thực tế, chuyện xảy ra với giá xăng dầu lại khác xa với giá thịt bò. Quyền lập ra giá xăng dầu như ở Mỹ dường như đang lâm vào cảnh nguy khốn.

Vậy ai là người phải chịu trách nhiệm? Ngành sản xuất dầu chịu nhiều tác động từ các lệnh cấm vận, sự khan hiếm, và giá cả leo thang. Sau các công ty dầu mỏ, đến lượt chính quyền của Tổng thống Nixon trở thành mục tiêu chủ yếu của sự thù oán. Đầu tháng 12, Daniel Yankelovich, một nhà phân tích đã gửi tới tướng Alexander Haig, một bản thư báo mà ông này đã chuẩn bị theo chỉ thị của Bộ trưởng Ngân khố quốc gia, ông George Shultz về "những dấu hiệu phôi thai của một cuộc khủng hoảng" trong quần chúng nhân dân. "Người dân đang ngày càng lo sợ rằng đất

nước đang rơi vào tình trạng cạn kiệt nguồn năng lượng", Yankelovich cho biết, "sự kết hợp của các sự việc đã hình thành nên tâm lý bất ổn của người dân như tin tức sai lệch, sự mất lòng tin, sự rối loạn, và nỗi lo sợ". Những sự việc đó bao gồm vụ bê bối Watergate, sự mất lòng tin vào ngành công nghiệp dầu lửa (ngành vốn được cho rằng sẽ tận dụng việc khan hiếm xăng dầu như một lời bào chữa cho tình hình giá dầu tăng bất hợp lý), sự suy yếu lòng tin vào việc kinh doanh và vào chính quyền của Tổng thống Nixon. Yankelovich cũng cho biết thêm: "Vụ bê bối Watergate đã gây ra cảm giác về bóng đen của bộ máy nhà nước ở khắp nơi", và hệ quả trực tiếp là sự tin tưởng của người dân rằng "giá cả trong nước đang diễn ra rất tốt" đã tụt giảm mạnh từ 62% vào tháng 5 năm 1973 xuống chỉ còn 27% vào cuối tháng 11 cùng năm đó.

Rõ ràng là vụ bê bối Watergate đã đặt ra nhu cầu chính phủ yếu kém phải làm một điều gì đó tích cực hơn, nhưng sức ảnh hưởng của vụ bê bối nào cũng bán riết những nỗ lực giải quyết cuộc khủng hoảng dầu lửa của Nhà trắng từng bước một, và đồng thời tiếp tục làm sao nhãng sự chú ý không chỉ của quần chúng nhân dân mà còn của những nhà hoạch định chính sách hàng đầu. Steven Bosworth, Chủ nhiệm văn phòng nhiên liệu và năng lượng của chính phủ điều hành văn phòng Bộ Ngoại giao Mỹ nhớ lại: "Vụ bê bối Watergate đã gây ra tình trạng tê liệt chung. Quốc hội đã bị chìm trong vụ Watergate, hành pháp đã bị kéo vào vụ bê bối, còn Nhà Trắng bị quay mòng mòng. Thật khó để đưa ra một quyết định chính trị về bất kỳ vấn đề nào dựa trên một căn cứ liên ngành. Không hề có một cơ cấu ra quyết định thực tế nào ở Washington – ngoài Henry Kissinger".

Như lời nhận xét của Kissinger, Watergate như "một con quái vật có nhiều xúc tu". Ông dường như là người duy nhất có thể chế ngự được nó. Ông đã cố gắng giữ vững chính sách đối ngoại, trong đó bao gồm tình hình dầu lửa, tách biệt khỏi vụ Watergate, tuy nhiên chính sách năng lượng nội địa không may mắn như vậy. Tháng 11 năm 1973, một viên chức Nhà Trắng đã tranh luận với Haig về bản thông cáo những hoạt động năng lượng của chính phủ. Nhắc đến việc chuyển giao cho tòa án liên bang những cuốn băng ghi âm bí mật tại phòng bầu dục của Tổng thống Nixon, ông nói: "Tôi thừa nhận tôi muốn những tin tức quan trọng ngày thứ hai sẽ khiến mọi người quên đi vấn đề Sirica. Tuy nhiên chúng ta đang tự đánh lừa bản thân mình. Không một hành động nào có thể chôn vùi sự kiện đó". Một vài tuần sau, cố vấn Nhà Trắng, Roy Ash cho biết thêm tin tức về những động thái của tổng thống đối với vấn đề năng lượng, dù được đưa ra vào thời điểm nào, cũng sẽ không nhận được lời phản hồi tích cực. Ông nói: "Có lẽ không có gì

có thể hạn chế được tầm ảnh hưởng của Watergate". Đối với những người xung quanh Tổng thống Nixon, họ cho rằng ngài tổng thống luôn kiếm tìm sự kiện chính trị thần kỳ nào đó có liên quan đến dầu lửa và vùng Trung Đông để đưa đất nước này thoát khỏi tình trạng bị ám ảnh bởi vụ bê bối Watergate và từng tình tiết mới của nó. Nếu đó là sách lược của ngài tổng thống, thì nó đã thất bại.

Cùng chịu đựng

Trong bối cảnh của rối loạn, giận dữ, ngờ vực toàn cầu, việc thiếu hụt các nguồn cung ứng dầu lửa sẽ được phân phối như thế nào giữa các quốc gia thông qua các chính phủ hay các công ty dầu lửa? Một vài công ty đã đưa ra lời cảnh báo về tình hình bất ổn của nguồn cung ứng dầu lửa. Đối với các công ty Mỹ, cụ thể là các đối tác của Aramco, thì vấn đề chủ yếu là việc tranh chấp giữa Arập và Israel. Nếu như Mỹ từ bỏ việc ủng hộ Israel, hay ít nhất là hạn chế phần lớn hỗ trợ cho Israel, thì mọi việc sẽ có thể trở về như bình thường. Theo cách thức này, phía Israel nhìn chung tỏ ra không khoan nhượng, nhưng phía các nước Arập thì có vẻ là có. Đối với các công ty ở châu Âu thì vấn đề lại khác hoàn toàn: sự cân bằng cung cầu chặt chẽ đã trở nên bất ổn định và không an toàn như trước. Các nước công nghiệp đã trở nên quá phụ thuộc vào một khu vực bất ổn của thế giới, và vì thế rất dễ bị tổn thương. Câu trả lời thật sự đó là làm chậm lại sự tăng trưởng trong nhu cầu sử dụng dầu cũng như thi hành một số biện pháp an ninh năng lượng chính thức. Công ty Royal Dutch/Shell đã cung cấp cho chính phủ một "quyển sổ hồng" bí mật trong đó cảnh báo rằng tình hình cung ứng dầu lửa đã thoát khỏi tình thế hiểm nghèo và tiếp theo có thể là tình trạng "tranh giành dầu lửa". Không như các công ty của Mỹ, Shell đang thực hiện một chiến dịch theo một hiệp ước liên chính phủ chia sẻ những nguồn cung ứng trong cuộc khủng hoảng và thật sự đã bắt đầu phác thảo ra những nét chính về cách thức hoạt động của hệ thống trong nhóm kế hoạch của công ty này.

Các cuộc thảo luận về một kế hoạch chung giữa chính phủ các nước phương Tây đã diễn ra vào trước tháng 10 năm 1973 và đã có hiệu lực năm 1956 và 1967. Tuy nhiên mỗi chính phủ đòi hỏi một hệ thống đáp ứng được nhu cầu và địa vị của mình. Hơn thế nữa, trước một cuộc khủng hoảng thực tế, những vấn đề này trở nên quá phức tạp, có rất ít thỏa thuận về những nguyên tắc và rủi ro, động lực này là không đủ, và sự phối hợp như thế sẽ gây rất nhiều tranh cãi trong chính sách của Mỹ. Tháng 6 năm 1973, các nước công nghiệp đã nhất trí thành lập "một nhóm hoạt động

không chính thức để phát triển và phân tích những quyền mua hoặc bán khác nhau". Và đó là điều họ có thể làm trước khi cuộc khủng hoảng diễn ra.

Vào giữa cuộc khủng hoảng – với những nghi vấn, với những mối quan hệ không chắc chắn giữa Mỹ và châu Âu, và với ý định khôn ngoan của các nước Arập nhằm chia rẽ các đồng minh phương Tây – không một thể chế nào có thể được thành lập nhanh chóng như vậy. Thỏa hiệp về vấn đề phân phối trong trường hợp khẩn cấp vốn đã tồn tại giữa những thành viên của cộng đồng kinh tế châu Âu, tuy nhiên nó chưa bao giờ được dùng đến. Trên hết thảy, mục tiêu chính của việc cắt giảm sản lượng là nhằm vào Mỹ. Hơn nữa, bằng việc sắp xếp các quốc gia châu Âu theo các thứ tự khác nhau, từ bị cấm vận đến được quan tâm nhất, các nhà xuất khẩu dầu mỏ Arập đã tiến một bước dài trong việc chống lại khả năng các nước châu Âu thống nhất và thực hiện một thỏa thuận chung.

Chính phủ Mỹ có lẽ đã viện dẫn đến Đạo luật sản xuất quốc phòng năm 1950, đạo luật này đã cung cấp hình thức miễn thuế chống độc quyền để các công ty có thể chia sẻ nguồn cung ứng và thông tin trong suốt thời gian cuộc khủng hoảng diễn ra và đạo luật này cũng đã được sử dụng để làm thay đổi các mức độ khủng hoảng như chiến tranh Triều Tiên và sự quốc hữu hóa ở Iran năm 1951 – 1953. Tuy nhiên, lợi ích của nó như đổ thêm dầu vào lửa, làm giảm khả năng của các công ty dầu mỏ trong việc tìm ra cách thoát khỏi cuộc khủng hoảng, làm cho những xung đột giữa các nước Arập với đồng minh phương Tây trở nên rõ ràng và khó khăn. Hơn nữa, những viện dẫn của Mỹ giữa lúc xảy ra vụ bê bối Watergate sẽ gợi ra sự nghi ngờ và những lời chỉ trích lớn tiếng về việc câu kết giữa chính quyền với các công ty dầu mỏ; Tổng thống Nixon đã không còn ở địa vị uy tín đối với quyền lợi của quốc gia.

Chỉ còn cách duy nhất để đối phó với cuộc khủng hoảng – bản thân các công ty phải đóng vai trò là những thành phần chủ yếu. Trước đây, các công ty dầu mỏ đã đóng vai trò trung gian giữa các nước sản xuất và các nước tiêu dùng – mà theo David Barran của công ty Shell gọi là "một lớp màng bôi trơn mỏng manh". Tuy nhiên, hiện tại các công ty này đã nhận ra rằng thật là khó chịu khi ở vị trí trung gian trong suốt thời gian khủng hoảng nghiêm trọng đó, khi mà dầu bôi trơn bị rút đi nhanh chóng.

Một mặt, họ còn cảm nhận được những áp lực trầm trọng từ phía chính phủ các nước Arập. Sự đe dọa đã rõ ràng, các công ty có thể bị mất toàn bộ vị thế của họ ở Trung Đông. Ngày 18 tháng 10, khi nước Arập Xêút lần đầu tiên yêu cầu cắt giảm 10% sản lượng dầu

ngay lập tức Công ty Aramco đã hành động, và công ty này làm theo phương án tốt nhất là chỉ cắt giảm thêm một chút. Điều này mở ra tình huống khó chịu và bất thường của một công ty của Mỹ – một công ty quan trọng trong số các công ty đầu tư nước ngoài của Mỹ – khi phải đứng ở vị trí mà nó đã làm đủ cách để tránh: thực hiện lệnh cấm vận chống lại nước Mỹ. Tuy nhiên, liệu công ty này có sự lựa chọn nào không? Việc hợp tác và đưa càng nhiều dầu lên thị trường thế giới càng tốt phải chăng không tốt bằng bị quốc hữu hóa hay bị lãng phí? George Keller của Chevron, một giám đốc Aramco, nói rằng: "Chỉ có một sự chọn lựa đó là không có tàu chở dầu nữa". Sau đó, ông còn nói thêm: "Chắc chắn là trong quyền lợi của mình thì Mỹ muốn vận chuyển 5, 6, 7 triệu thùng dầu một ngày đến các các nước anh em trên toàn thế giới hơn là bị cắt giảm".

Tuy nhiên mặt khác, chính phủ các nước tiêu thụ đang tìm kiếm nguồn dầu để đáp ứng nhu cầu của người dân. Quốc gia hùng mạnh nhất đang ở trong tình cảnh đó là Mỹ, đây không chỉ là mục đích tiêu chính của năm hay bảy bang mà còn mục tiêu chính cho toàn bộ mọi hoạt động của đất nước. Bất kỳ một hành động nào mà các công ty thực hiện, họ biết sẽ bị lệ thuộc vào sự xem xét kỹ lưỡng và quá trình phân tích sau thực tế. Họ không muốn để mất thị trường, cũng như không muốn nhận thấy bản thân họ bị loại trừ, hay không muốn gây ra một cuộc điều tra và trả đũa của người tiêu dùng và chính phủ.

Trong tình cảnh như vậy, một phản ứng hợp lý duy nhất là "cùng chịu đựng" hoặc "cùng bị khốn khổ". Thật vậy, các công ty sẽ cố gắng chia đều tỷ lệ cắt giảm sản lượng từ nguồn cung ứng tổng đến tất cả các quốc gia bằng cách vận động các nước trong và ngoài khối Arập trên toàn thế giới. Họ đã có được một vài kinh nghiệm về cách thức tổ chức một hệ thống phân phối trong quá trình cấm vận – điều cũng đã xảy ra trong cuộc chiến tranh năm 1967. Tuy nhiên quy mô và độ rủi ro trong cuộc chiến tranh năm 1973 lớn hơn rất nhiều lần. Cơ sở của việc cắt giảm sản lượng theo tỷ lệ là họ vừa sử dụng mức tiêu thụ thực tế trong 9 tháng đầu năm 1973, vừa đưa ra những dự đoán cho giai đoạn kế tiếp. Việc cùng nhau chịu đựng, theo lời một giám đốc điều hành cấp cao của Shell, "là biện pháp tự vệ duy nhất nếu các chính phủ không đồng thuận về bất kỳ hệ thống nào được lựa chọn để thay thế". Ông này còn cho biết thêm: đối với các công ty, "đây dường như là cách duy nhất để họ tránh cho bản thân khỏi bị hủy hoại". Đối với các công ty quốc tế, họ còn có thể sẽ tự hủy hoại bản thân mình. Một yếu tố nữa củng cố thêm nguyên tắc "cùng nhau chịu đựng" – đó là sự tồn tại của "thị trường nội bộ" bên trong các công ty dầu

mỏ quốc tế. Ví dụ, chủ tịch của một công ty lớn có các hoạt động khai thác ở Viễn Đông, người phải liên tiếp giải thích với Chính phủ Nhật Bản và chính phủ của các nước ở khu vực này, hiển nhiên sẽ dựng lên một điều khủng khiếp nếu đối thủ của ông ta ở châu Âu đang nắm giữ thị phần với tỷ lệ ngày càng lớn.

Mặc dù các công ty này vốn là những chuyên gia kinh nghiệm lâu năm trong việc dùng mánh khóe để lừa nguồn trợ cấp dù trong bối cảnh bình thường, nhưng giờ đây họ phải ứng biến. Người đứng đầu chịu trách nhiệm việc cung ứng dầu cho Vùng Vịnh nhớ lại: "Đó là một nỗi day dứt vô cùng lớn. Chúng tôi làm việc suốt ngày đêm. Cả đêm luôn có những nhóm làm việc trong văn phòng, phân phối các quốc gia, giá cả, các kế hoạch cung ứng, phản hồi lại những tiếng kêu ca sầu thảm. Chúng tôi cần phải cắt giảm dựa trên những cam kết quốc tế. Chúng tôi chia thế giới ra thành những tỷ lệ cân bằng, điều này đồng nghĩa với việc cắt giảm các công ty lọc dầu cũng như lượng khách hàng. Tôi cần phải đấu tranh vì tầng lớp khách hàng thứ ba. Vùng Vịnh và các công ty khác đang ngày đêm bị bom oanh tạc. Chúng tôi phải hứng chịu búa rìu của báo chí hàng ngày với câu hỏi: "Tại sao các ông bán dầu cho Triều Tiên và Nhật Bản trong khi có thể đem dầu đến Mỹ? Các ông là công ty của Mỹ cơ mà". Những áp lực quá lớn như vậy đã mang về thêm một chuyến hàng nữa cho một công ty lọc dầu của Mỹ. Tôi phải nhắc nhở ban lãnh đạo của chúng tôi rằng chúng ta đã ký những hợp đồng dài hạn với khách hàng trên cơ sở là sẽ đối đãi với họ như bản thân chúng ta vậy. Chúng ta phải liên lạc với những người trong lĩnh vực này, nói với những khách hàng cũ là chúng ta đã cắt giảm sản lượng, và đi khắp thế giới để giải thích về cán cân cung - cầu, và do đó cần phân bổ theo tỷ lệ. Thật khó có thể khiến tất cả những điều trên trở thành hiện thực".

Việc tái phân phối hàng loạt đã đặt ra một vấn đề lớn về hậu cần. Ngay cả khi bình tĩnh và trong những tình huống có thể dự đoán trước thì việc quản lý một hệ thống dầu lửa quá độ là một vấn đề rất phức tạp. Việc cung ứng từ các nguồn đa dạng cần phải được liên kết chặt chẽ với hệ thống vận chuyển và sau đó được chuyển tới các nhà máy lọc dầu, nơi được dành để xử lý dầu có được từ các nguồn đó. Sự tự ý không phải là một chọn lựa khi đề cập đến việc phân chia lượng dầu thô. Dầu thô "sai chủng loại" có thể dẫn đến những thiệt hại đáng kể cho máy móc của một nhà máy lọc dầu, cũng như làm giảm năng suất và lợi nhuận. Một khi nguồn dầu thô này được đưa vào chế biến và cho ra những sản phẩm hoàn chỉnh, chúng phải được chuyển tới hệ thống phân phối và gắn với nhu cầu thị trường về cán cân sản phẩm – tức là lượng xăng dầu – cho nhiên liệu máy bay và nhiên liệu sưởi ấm.

Vấn đề thậm chí trở nên phức tạp hơn khi các công ty dầu mỏ vẫn phải tính toán xem những nguồn cung ứng dầu lửa của họ có giá trị thật sự như thế nào, vì lẽ đó họ không bán với giá quá rẻ hay gây ra một cuộc tấn công vì số dư lợi nhuận thừa. Giá tiền thuê mỏ, mức độ tham gia của chính phủ, giá thu mua lại, số lượng – tất cả những yếu tố này thay đổi hàng tuần và ngày càng phức tạp bởi những thay đổi và những lần tăng giá từ phía chính phủ các nước xuất khẩu dầu mỏ. Một thành viên ban quản trị của Shell đã cho rằng: "Không thể biết được liệu một sự tính toán dựa trên nền tảng của những sự việc đã xảy ra có bị phủ nhận bởi những sự việc sẽ diễn ra trong tương lai hay không". Thật vậy, điều chắc chắn duy nhất đó là giá dầu lửa ngày càng tăng cao.

Quy mô của vấn đề rất lớn, có quá nhiều điều cần phải quyết định. Thông thường, những tính toán phức tạp đó chỉ ra xu hướng của tình hình dầu lửa thông qua một hệ thống hợp nhất được thao tác bởi máy tính dựa trên những tiêu chí về kỹ thuật và kinh tế. Giờ đây những tiêu chí về chính trị ít nhất cũng có ý nghĩa quan trọng – không chỉ với các nước Arập và những hạn chế của họ mà còn phù hợp, ở mức độ lớn nhất có thể, với các quốc gia nhập khẩu. Phải rất khôn khéo để đáp ứng cả hai đối tượng trên. Ở một mức độ đáng kể các công ty đã dàn xếp được tất cả những điều này.

Các chính phủ có những phản ứng khác nhau đối với việc cắt giảm sản lượng theo tỷ lệ của các công ty. Washington đã đưa ra một số chỉ dẫn trực tiếp. John Sawhill, người đứng đầu Văn phòng năng lượng liên bang mới thành lập, đã hối thúc các công ty "cung cấp dầu cho Mỹ càng nhiều càng tốt", nhưng ông này đồng thời cũng nhận ra rằng "quyền lợi của các nước là có được sự phân phối hợp lý nguồn cung ứng năng lượng trên thế giới". Trong cuộc họp với lãnh đạo của các công ty dầu mỏ, Henry Kissinger đã yêu cầu họ "quan tâm tới Hà Lan", một mục tiêu đặc biệt của các quốc gia Arập bởi mối giao hảo truyền thống giữa nước này với Israel.

Nhật Bản cảm thấy bị tổn thương. Quốc gia này vốn không giàu có về nguồn năng lượng thiên nhiên, và nguồn dầu nhập khẩu đã cung cấp chất đốt để có được tỷ lệ tăng trưởng kinh tế vũ bão của họ. Không chỉ có người dân đang trong tình cảnh hoảng loạn mà quốc gia này còn phụ thuộc vào những công ty lớn, phần lớn trong số đó là các công ty Mỹ. Trong một cuộc họp, một quan chức cấp cao của MITI đã cảnh báo những người đại diện của các công ty lớn không nên chuyển hướng cung cấp dầu mỏ của các nước ngoài khối Arập cho Nhật Bản sang Mỹ. Đại diện của các công ty này đã phản hồi rằng họ đang phân phối dầu công bằng hết sức có thể, và họ sẽ còn vui hơn khi chuyển giao được toàn bộ công việc

bạc bẽo này cho chính phủ các nước, trong đó có cả Nhật Bản, nếu các chính phủ muốn như thế. Sau đó, Chính phủ Nhật Bản đã rút lui; nước này dường như cảm thấy hài lòng với điều đang được thực hiện, mặc dù vẫn tiếp tục giám sát hoạt động phân bổ rất sát sao.

Phản ứng bất thường nhất chính là từ Chính phủ Anh. Vương quốc Anh đã được chính phủ các nước Arập xếp vào số "các quốc gia bằng hữu", vì vậy vương quốc Anh vẫn nhận được 100% nguồn cung ứng tháng 9 năm 1973 của nước này, bất kể những cắt giảm. Bộ trưởng Thương mại và Công nghiệp đã bí mật thông báo với Hạ viện Anh về "những cam đoan của các quốc gia Arập". Bản thân ông này cũng đã đến Arập Xêút để đàm phán về thỏa thuận dầu lửa giữa hai chính phủ. Chính phủ Anh cũng sở hữu một nửa số cổ phần ở BP. Tuy nhiên, theo thỏa thuận kể từ khi thu mua cổ phần của Churchill năm 1914, không thể cho là chính phủ nước này can thiệp vào các vấn đề thương mại. Tuy nhiên, liệu đây là trường hợp liên quan đến thương mại hay liên quan đến an ninh? Hơn thế nữa, một sự đối đầu đang diễn ra âm ỉ giữa công nhân ngành than và chính phủ thuộc Đảng Bảo thủ của Thủ tướng Edward Heath, đe dọa gây ra một cuộc biểu tình lớn có thể sẽ cắt đứt nguồn cung ứng than cùng lúc với tình hình cung ứng dầu đang xuống dốc. Tình hình khan hiếm dầu lửa càng làm cho giới công nhân mỏ thêm quyết tâm. Thủ tướng Heath muốn có càng nhiều dầu càng tốt để sẵn sàng cho cuộc chiến với công nhân mỏ.

Thủ tướng Heath đã cho mời Eric Drake, Chủ tịch BP, và Frank McFadzean, Chủ tịch công ty vận tải và thương mại Shell, đến trang viên Chequers. Thủ tướng được tháp tùng bởi một số thành viên của nội các. Rõ ràng là, nếu ngài Thủ tướng không thể thuyết phục được các công ty tán thành quan điểm của ông thì ông sẽ làm mọi cách để bắt họ phải làm như vậy. Ngài Thủ tướng Heath đã nói với họ rằng Anh quốc phải được ưu tiên. Hai công ty không được cắt giảm nguồn cung ứng của họ cho nước Anh; việc cung ứng nên được duy trì ở mức 100% đối với những nhu cầu bình thường.

Cả hai ngài chủ tịch đều chỉ ra rằng các công ty dầu mỏ đang ở vị trí không được phép chọn lựa. Như McFadzean sau này mô tả, họ đã bị lôi kéo vào một mớ bòng bong kết quả thất bại của các chính phủ trong việc vạch ra kế hoạch giải quyết tình hình khan hiếm dầu lửa gây ra." Mọi công ty đều có những nghĩa vụ về mặt đạo đức và luật pháp ở các quốc gia mà họ kinh doanh. Trong trường hợp bị bỏ mặc để giải quyết tình hình khan hiếm dầu, chính sách

khả thi duy nhất mà họ có thể theo đuổi đó là hy sinh bình đẳng ngay cả khi họ biết rằng nguyên tắc đó sẽ ngày càng trở nên khó thực hiện. McFadzean bổ sung một khía cạnh khác. Ông rất lấy làm tiếc, vì 60% cổ phần của Tập đoàn Shell (Royal Dutch Shell Group) do phía Hà Lan nắm giữ, chỉ 40% còn lại là của Anh Quốc, nên dù ông có tán thành với quan điểm của Thủ tướng Heath, điều mà ông dứt khoát không làm, thì cũng thật khó mà có thể áp chế được những quyền lợi của phía Hà Lan.

Bị cự tuyệt và vô cùng giận dữ, Thủ tướng Heath đã kiên trì quay sang thuyết phục Drake để yêu cầu một sự đối đãi đặc biệt. Ngài thủ tướng cho rằng vì chính phủ đang nắm trong tay 51% cổ phần của BP nên Drake sẽ làm theo những điều mà ngài thủ tướng đã yêu cầu. Tuy nhiên Drake rất thẳng thắn. Khi làm tổng giám đốc của BP tại Iran năm 1951, ông đã dũng cảm đương đầu với Mossadegh, vì thế ông đã bị đe dọa đến tính mạng. Sau đó, ông lại cương quyết chống lại Chủ tịch của BP, William Fraser, một kẻ chuyên quyền nên đã bị đe dọa thuyên chuyển đến nhà máy lọc dầu của BP ở Australia. Chắc chắn, Drake sẽ không nhượng bộ trước ngài Thủ tướng Edward Heath và cho phép thủ tướng "phá hủy công ty của tôi" theo lời ông nói sau đó. Trải qua sự kiện quốc hữu hóa ở Iran, Drake không hề có ý định ủng hộ thêm bất cứ một sự kiện quốc hữu hóa nào, điều mà ông chắc chắn rằng sẽ là nghiệp chướng của BP tại các quốc gia khác nếu như ông đồng tình với thủ tướng.

Khi bị Thủ tướng Anh hối thúc, Drake đã đánh trống lảng bằng một câu hỏi: "Ngài đang yêu cầu tôi làm như vậy với vai trò là một cổ đông hay là một nhà cầm quyền? Nếu ngài đang yêu cầu tôi với tư cách là một cổ đông để cung cấp cho Anh Quốc 100% cung ứng thông thường thì ngài nên biết rằng chúng ta có thể bị quốc hữu hóa trong hành động trả đũa của Pháp, Đức, Hà Lan và các nước khác. Điều đó là một tổn thất lớn đối với những cổ đông thiểu số." Sau đó, Drake đã phát biểu với Thủ tướng Heath trong một bài diễn thuyết sắc sảo về luật của công ty cấm hành động đối xử thiên vị với một cổ đông. Tất cả các nhà lãnh đạo đều phải có trách nhiệm quan tâm đến những quyền lợi tổng thể của công ty chứ không riêng một cổ đông đặc biệt nào. Vì vậy, công ty không chỉ có nguy cơ bị trả đũa ở các quốc gia phải chịu những cắt giảm trầm trọng hơn mà Chính phủ Anh còn đứng trước vụ kiện tụng của các cổ đông thiểu số vì lạm dụng quyền lực nổi trội của mình. Ngài Drake nói thêm: "Nếu ngài yêu cầu tôi làm điều đó với tư cách là một nhà cầm quyền, vậy thì tôi phải nói với ngài rằng tôi cần có lời yêu cầu đó dưới dạng văn bản. Khi đó chúng ta mới có thể áp đặt hoàn cảnh bắt buộc lên chính phủ các nước khác bởi vì

tôi đang phải làm theo những chỉ thị chính phủ. Có thể, chỉ là có thể thôi, chúng ta sẽ tránh được vấn đề quốc hữu hoá".

Về điều này, Thủ tướng Heath tỏ ra mất bình tĩnh. Ông đã phản bác rằng: "Ông thừa biết là tôi không thể đưa ra yêu cầu đó dưới dạng văn bản". Nói cho cùng, ngài thủ tướng là người có công lớn trong việc đưa Anh gia nhập Cộng đồng châu Âu và hợp tác với các quốc gia châu Âu khác.

Drake đã đáp lại lời yêu cầu của thủ tướng chắc nịch: "Tôi sẽ không làm điều đó."

Tất nhiên, ngài Thủ tướng đã có thể yêu cầu nghị viện thông qua luật ép buộc BP phải đưa ra sự ưu tiên đặc biệt, tuy nhiên sau một vài ngày suy nghĩ – bao gồm cả việc cân nhắc về những ảnh hưởng của động thái này lên những mối quan hệ của Anh với các đồng minh châu Âu – Thủ tướng Heath đã bớt căng thẳng, và ông cũng từ bỏ ý định này.

Những công chức ở Nhà Trắng nắm bắt toàn cảnh bức tranh tốt hơn những chính trị gia. Họ đã nhận ra những mặt tích cực của nguyên tắc "phân phối hợp lý" và khéo léo tìm cách để lợi dụng nó. Họ gây áp lực với các công ty quốc tế, trong đó nhắc đến việc Chính phủ Anh đã đưa ra quyết định về giấy phép khai phá vùng Biển Bắc. Theo cách đó, họ có thể bảo đảm rằng nước Anh nhận được cái mà họ đã chọn để thể hiện như nguyên tắc "phân phối công bằng" – và có hơn một chút.

Sự chuyển hướng là thực chất của việc áp dụng các nguyên tắc về cùng chịu đựng và phân phối hợp lý. Nguồn dầu lửa của các quốc gia không phải Arập đã chuyển hướng ưu tiên sang các quốc gia vốn bị cấm vận hoặc nằm trong danh sách các nước trung lập, trong khi đó nguồn dầu lửa của các nước Arập lại được hướng vào các quốc gia nằm trong danh sách các nước được ưu tiên. Năm công ty dầu mỏ lớn của Mỹ cuối cùng đã chuyển hướng khoảng một phần ba lượng dầu của mình. Nói chung, nguyên tắc cùng nhau chịu đựng đã được áp dụng khá hiệu quả. Điều chỉnh lại những dữ liệu về những điểm khác nhau lớn của nguồn năng lượng và những tỷ lệ tăng trưởng của dầu lửa, thiệt hại của Nhật Bản trong suốt thời kỳ cấm vận là 17%, Mỹ là 18%, và các nước Tây Âu là 16%. Ban quản lý năng lượng liên bang sau đó đã chuẩn bị một bản phân tích tình hình về cách thức hoạt động của hệ thống phân phối không chính thức trước đây để báo cáo lên Tiểu ban đa quốc gia của thượng viện. Sau khi cân nhắc kỹ, bản báo cáo đã viết: "Thật khó có thể tưởng tượng rằng bất kỳ bản kế hoạch

phân phối nào khác lại có thể đạt được một biện pháp phân phối hợp tình hợp lý hơn cho vấn đề cắt giảm nguồn cung ứng." Các công ty này "đã được yêu cầu đưa ra những quyết định chính trị khó khăn và tiềm ẩn sự bất ổn trong quá trình cấm vận – những quyết định đã vượt quá những mối quan tâm kinh doanh thông thường". Bản báo cáo còn ghi chú thêm rằng đây là điều mà họ không bao giờ muốn lặp lại.

Cục diện mới của giá cả dầu lửa

Chính vào lúc cơn sốt đang diễn ra trên các thị trường giao ngay, các bộ trưởng dầu lửa của OPEC nhóm họp tại Tehran vào cuối tháng 12 năm 1973 để thảo luận về giá chính thức. Giá được đề xuất tăng dần từ mức giá chính thức mà Ủy ban kinh tế của OPEC đã đưa ra là 23 đô-la một thùng, giảm 8 đô-la so với giá dầu ở Arập Xêút. Arập Xêút lo sợ rằng tình hình giá cả tăng lên vùn vụt bất ngờ sẽ dẫn đến tình trạng suy thoái, điều này sẽ ảnh hưởng đến Arập Xêút và các quốc gia khác. Khi nhắc đến thế giới công nghiệp, Yamani đã nói: "Nếu các bạn hạ giá thì chúng tôi cũng hạ giá." Ông này tranh luận rằng mức giá đem ra đấu giá gần đây cao nhưng không biểu thị tình hình thị trường thực tế, tuy nhiên nó phản ánh đôi chút sự thật là việc đấu giá đã diễn ra giữa lúc những hành động cắt giảm và cấm vận bị áp đặt với mục đích chính trị. Shah Faisal cũng muốn duy trì "tính chất chính trị" của việc cấm vận; ông này không muốn hành động cấm vận giống như một thứ vỏ bọc cho hành động tước đoạt tiền bạc. Một viễn cảnh, mà trong đó nguồn thu nhập của một nước chủ yếu là tiền thu hoa lợi sắp sửa tăng lên gấp nhiều lần, chắc chắn có thể làm dịu đi sự bực bội của các nước xuất khẩu dầu mỏ.

Quốc gia lớn tiếng và hung hăng nhất phải nói đến là Iran. Cuối cùng vua Iran cũng có cơ hội đạt được một nguồn thu mà ông cho rằng nó là hậu thuẫn cần thiết về tài chính cho những tham vọng của ông. Iran biện hộ rằng mức giá 11,65 đô-la là mức giá niêm yết mới, điều đó có nghĩa là chính phủ nắm trong tay 7 đô-la. Người Iran có lý do căn bản để giải thích cho giá dầu của họ. Nó không chỉ dựa vào cán cân cung cầu mà còn dựa vào cái mà vua Iran gọi là "một khái niệm mới": giá cả của những nguồn năng lượng thay thế – các nguồn năng lượng chất lỏng, khí đốt được sản xuất từ than đá và dầu đá phiến. Theo như lời vua Iran, nếu như các quá trình sản xuất năng lượng khác có hiệu quả kinh tế thì đây là giá tối thiểu cần thiết. Về mặt cá nhân, ông này tự hào trích dẫn một nghiên cứu về Iran của Arthur D. Little khi nói về chủ đề của mình. Những cơ sở lập luận của Arthur D. Little lần lượt được các công ty hưởng ứng. Nghiên cứu này đưa ra một

chuỗi những phân tích chặt chẽ, tuy nhiên trên thực tế, nó hoàn toàn mang tính chất phỏng đoán, lý do là bởi trong toàn bộ những quá trình sản xuất năng lượng thay thế đó, chỉ có một quá trình đang hoạt động mang tính thương mại, đó là dự án hóa lỏng than đá diễn ra đơn lẻ và còn hạn chế ở Nam Phi. Một cố vấn của chủ tịch công ty Shell tại Trung Đông đã phát biểu ý kiến của mình về chủ đề "nguồn năng lượng thay thế đã tồn tại, ở một mức độ yêu cầu, chỉ là trong lý thuyết kinh tế chứ không hề có thật". Có vẻ như trong những đợt khan hiếm dầu trước đây, điều kỳ diệu của loại dầu đá phiến quả thật là hão huyền.

Sau những cuộc tranh luận vô cùng gay gắt, quan điểm của quốc vương Iran đã được các vị bộ trưởng dầu mỏ nhóm họp tại Tehran chấp thuận. Mức giá mới sẽ là 11,65 đô-la. Đây là lần tăng giá chất chứa cả một quá trình lịch sử và có ý nghĩa quan trọng. Mức giá niêm yết đã tăng từ 1,80 đô-la năm 1970 lên đến 2,18 đô-la năm 1971 và đến 2,90 đô-la vào giữa năm 1973, 5,12 đô-la vào tháng 10 năm 1973 và hiện giờ là 11,65 đô-la. Như vậy, đã có hai lần tăng giá kể từ sau khi chiến tranh nổ ra – vào tháng 10 và tháng 12 – khiến mức giá tăng lên bốn lần. Như là một "cột mốc", giá niêm yết mới đã được áp dụng đối với một loại dầu thô đặc biệt của Arập Xêút, loại Arabian Light (Ánh sáng Arập). Giá cả của các loại dầu thô khác trong OPEC đã được nâng lên theo mức giá đó, với sự chênh lệch giá dựa trên chất lượng dầu (lượng lưu huỳnh thấp hay cao), trọng lượng, và giá thành vận chuyển khi tung ra ngoài thị trường. Giá dầu mới thấp hơn đáng kể so với mức 17,04 đô-la đã được trả trong buổi đấu giá diễn ra gần đây ở Iran. Quốc vương Iran đã nói với một thái độ hòa nhã rằng đây là mức giá đã được đặt ra bằng "lòng tốt và sự rộng lượng".

Cuối tháng 12, Richard Nixon đã viết một lá thư riêng với những lời lẽ rất mạnh mẽ cho Shah. Phác thảo "tác động bất ổn" của việc tăng giá và "những vấn đề thảm khốc" mà nó có thể tạo ra cho nền kinh tế thế giới, ông yêu cầu cần phải xem xét lại và rút lại yêu cầu đó. Tổng thống cho hay: "Việc tăng giá mạnh này đặc biệt không hợp lý như nó vốn có khi mà các nguồn cung dầu mỏ đã bị kìm hãm một cách giả tạo." Lời phúc đáp của Shah thật ngắn gọn và hoàn toàn không nhân nhượng. Ông nói: "Chúng tôi nhận thức được tầm quan trọng của nguồn năng lượng này đối với sự thịnh vượng và ổn định của nền kinh tế quốc tế song chúng tôi cũng biết đối với chúng tôi, nguồn của cải này có thể cạn kiệt trong 30 năm nữa."

Shah đã tìm thấy một vai trò mới: giờ đây, ông sẽ là nhà đạo đức của ngành dầu mỏ thế giới. Ông tuyên bố: "Dầu mỏ là một sản

phẩm cao quý. Kỳ thực, chúng ta sử dụng dầu mỏ một cách cẩu thả để sưởi ấm cho các gia đình hoặc thậm chí là để sản xuất điện, khi mà hoàn toàn có thể dùng than thay thế. Tại sao lại phải làm cạn kiệt sản phẩm này trong khoảng thời gian 30 năm khi mà hàng nghìn tỷ tấn than vẫn còn trong lòng đất?" Đó cũng là thiên hướng của Shah khi ông muốn trở thành nhà đạo đức học của nền văn minh thế giới. Ông đã đưa ra những lời khuyên cho các quốc gia công nghiệp: "Họ sẽ phải thấy rằng kỷ nguyên tiến bộ tuyệt vời của họ và thậm chí là cả nguồn thu nhập và của cải to lớn hơn đều dựa trên lượng dầu mỏ giá rẻ rồi sẽ kết thúc. Họ sẽ phải tìm ra những nguồn năng lượng mới. Cuối cùng, họ sẽ phải thắt lưng buộc bụng." Tất cả con em của các gia đình giàu có có ê hề các món ăn trong mỗi bữa cơm, các gia đình có xe hơi, và những kẻ hành động gần như những kẻ khủng bố, ném bom đây đó, rồi họ sẽ phải nghĩ lại tất cả những khía cạnh này của thế giới công nghiệp tiên tiến. Và họ sẽ phải làm việc chăm chỉ hơn... Những đứa trẻ của các bạn được cha mẹ cho quá nhiều tiền cũng sẽ phải cân nhắc xem chúng phải tự kiếm sống bằng cách này hay cách khác." Quan điểm ngạo mạn của ông, trong bối cảnh khan hiếm dầu mỏ và giá cả tăng cao, sẽ khiến ông phải trả giá đắt trong một vài năm sau đó, khi ông thực sự phải cần đến bạn bè.

Liên minh căng thẳng

Lệnh cấm vận là một hành động chính trị tận dụng lợi thế của các hoàn cảnh kinh tế, và nó phải được đáp ứng bằng hành động chính trị trên ba mặt trận tương hỗ: giữa Israel và các nước láng giềng Arập; giữa Mỹ và các đồng minh; và giữa các nước công nghiệp, đặc biệt là Mỹ và các nước xuất khẩu dầu mỏ.

Ở mặt trận đầu tiên, Kissinger tự đặt mình vào trung tâm của vòng xoáy hành động. Ông sẽ tìm cách tận dụng thực tế mới do chiến tranh tạo ra: Israel đã đánh mất sự tự tin trong khi các nước Arập, đặc biệt là Ai Cập, đã lấy lại phần nào sự tự tin của mình. "Chính sách ngoại giao con thoi" là dấu hiệu nhận biết về thành tích đặc biệt, ấn tượng và không biết mệt mỏi của ông. Đây là một số bước ngoặt trên con đường của ông, trong đó có một thỏa thuận không tham chiến Ai Cập – Israel hồi trung tuần tháng 1 năm 1974, và cuối cùng là thỏa thuận không tham chiến giữa Syria – Israel vào cuối tháng năm. Trong khi các cuộc thương lượng đầy khó khăn, không chắc chắn, và còn mang tính ngẫu nhiên, thì chúng cũng đặt nền móng cho thỏa thuận rộng rãi hơn bốn năm sau đó. Trong suốt thời gian này, Kissinger đã có một đối tác đặc biệt, Anwar Sadat, người biết rõ các mục tiêu của mình. Tại điểm khởi đầu, Sadat đã viện đến chiến tranh để tạo ra những

thay đổi chính trị. Sau cuộc chiến tranh, ông đã có cơ hội tốt hơn để đạt được những thay đổi này khi cộng tác với người Mỹ. Như ông đã công khai tuyên bố: "Mỹ nắm giữ đến 99% các con bài trong cuộc chơi này." Dĩ nhiên, Sadat là một chính khách, nhận thức được khán giả của mình, như ông đã từng tâm sự: "Thực sự, Mỹ chỉ nắm giữ 60% quân bài nhưng xem ra có vẻ tốt hơn nếu tôi nói đó là 99%". Và trong khi theo đuổi các mục tiêu của mình, thậm chí 60% cũng là lý do xác đáng để ngả về phía Mỹ. Tại một cuộc họp ở Cairo chưa đầy một tháng sau chiến tranh, Sadat đã không nghi ngờ gì về tư tưởng của Kissinger rằng để đạt được mục đích của mình, ông ta giờ sẵn sàng bắt đầu một tiến trình hòa bình – và, chấp nhận rủi ro lớn là tìm cách làm thay đổi tâm lý của người Trung Đông.

Lệnh cấm vận dầu mỏ sớm gây ra một trong những chia rẽ nghiêm trọng nhất trong liên minh phương Tây kể từ khi liên minh này hình thành sau Chiến tranh thế giới thứ hai, và chắc chắn là tồi tệ nhất kể từ khi nổ ra cuộc chiến tranh kênh đào Suez vào tháng 10 năm 1956. Các mối quan hệ ở chừng mực nào đó đã bị căng thẳng trước khi xảy ra cuộc chiến này. Một khi lệnh cấm vận bắt đầu, các đồng minh châu Âu, do Pháp lãnh đạo, vội vàng tự tách khỏi Mỹ ngay khi có thể và chuyển sang các quan điểm nghiêng về phía các nước Arập, một tiến trình được đẩy mạnh trong chuyến công du các thủ đô châu Âu của Yamami cùng với người đồng cấp Angiê. Ở mỗi chặng dừng chân, hai bộ trưởng đã gây sức ép buộc các nước châu Âu phải phản đối Mỹ và chính sách về Trung Đông của nước này, ủng hộ các nước Arập. Yamami đã áp dụng kỹ năng đặc biệt của mình cho nỗ lực này. Bằng giọng điệu tiếc nuối, ông nói: "Chúng tôi thành thật xin lỗi về sự bất tiện xảy ra ở châu Âu do việc các nước Arập cắt giảm dầu mỏ gây ra." Nhưng ông không nghi ngờ về điều mà ông kỳ vọng về họ.

Khi các nước châu Âu chiều ý thay đổi các chính sách của mình, tìm cách tự tách khỏi Mỹ, thúc đẩy "đối thoại" và "hợp tác" với các nước Arập và OPEC, các quan chức cấp cao của Mỹ bắt đầu cay đắng nói về quan điểm mềm mỏng của các nước châu Âu đối với OPEC và tự mình cũng phải nhanh chóng thay đổi để thích nghi với hoàn cảnh và có những nhân nhượng. Về phần mình, các nước châu Âu khẳng định Mỹ quá đối đầu, quá hiếu chiến trong lập trường đối với các nước xuất khẩu dầu mỏ. Chắc chắn, đã có những thay đổi quan trọng trong các nước châu Âu. Pháp và Anh nằm trong số các nước muốn tách khỏi Mỹ nhất và tìm cách tranh thủ các nước sản xuất dầu mỏ; người Đức thì ít hơn; ngược lại, Hà Lan cương quyết cam kết với các đồng minh truyền thống của mình. Một số nước châu Âu nhấn mạnh họ có những lợi ích lớn và

trước mắt phải bảo vệ. Tổng thống Pháp Georges Pompidou nói thẳng với Kissinger: "Chúng tôi hoàn toàn phụ thuộc vào họ".

Có những nhân tố đáng phê phán lẫn khen ngợi trong lập trường của châu Âu. Pháp từ lâu đã cảm thấy rằng "người Anh - Mỹ" đã rất bất công khi loại họ khỏi hầu hết nguồn dầu mỏ ở Trung Đông, đặc biệt là ở Arập Xêút với việc không để họ tham gia vào Thỏa thuận Ranh giới đỏ thời hậu chiến, và rằng người Mỹ đã làm suy yếu vị thế của họ trong cuộc chiến ở Angiê. Sau đó, là cuộc xung đột ở kênh đào Suez năm 1956. 17 năm đã trôi qua kể từ khi người Mỹ tìm cách ngăn cản Pháp và Anh trong cuộc đương đầu ở kênh đào này với Nasser, nhanh chóng rút hai nước này khỏi các vai trò toàn cầu của họ và tạo điều kiện lớn hơn cho chủ nghĩa dân tộc Arập. Nhưng Thủ tướng Edward Heath giờ đây đã nói riêng và thẳng thắn với người Mỹ: "Tôi không muốn nêu vấn đề Suez ra nhưng đó là việc nên làm vì nhiều người". "Nhưng thực chất Health làm thế vì chính mình; ông từng là cánh tay đắc lực, trung thành của Anthony Eden trong thời gian khốn khó khi xảy ra cuộc xung đột Suez. Vào trung tuần tháng 11 năm 1973, Cộng đồng châu Âu đã thông qua một nghị quyết ủng hộ lập trường Arập trong cuộc xung đột Arập – Israel. Một số quan chức Arập vẫn còn thất vọng. Một quan chức đã miêu tả nghị quyết trên như là "một nụ hôn gió – tất cả đều rất đẹp nhưng chúng tôi thích điều gì đó ấm áp và thân thiết hơn". Tuy nhiên, bản nghị quyết này rõ ràng là kiểu điều chỉnh mà những nước Arập mong muốn và đủ để giúp các nước này giành thắng lợi trước các nước châu Âu về việc ngừng cắt giảm 5% trong tháng 12. Song, để bảo đảm các nước châu Âu vẫn có thái độ tốt, các bộ trưởng dầu mỏ Arập cảnh báo sẽ thực hiện việc cắt giảm nếu các nước châu Âu không duy trì "sức ép đối với Mỹ hay Israel".

Có một vấn đề rất rắc rối cho Cộng đồng châu Âu. Trong khi nhiều thành viên của cộng đồng này đang nằm trong danh sách "bằng hữu", thì một trong số họ là Hà Lan vẫn còn bị cấm vận. Nếu các thành viên khác quyết định cấm vận những chuyến tàu vận chuyển tới Hà Lan, họ sẽ vi phạm một trong những quy tắc của cộng đồng này, cụ thể là việc hàng hóa lưu thông tự do. Tuy nhiên, họ có xu hướng thực hiện điều đó cho đến khi Hà Lan mạnh mẽ nhắc nhở họ rằng nước này cung cấp nguồn khí đốt tự nhiên chính cho châu Âu, bao gồm 40% tổng nguồn cung của Pháp và phần lớn nguồn khí đốt dùng để sưởi và nấu ăn ở Paris. Một thỏa thuận lặng lẽ đã được đưa ra, liên quan tới "ý kiến chung" của các thành viên Cộng đồng châu Âu và việc thăm dò các nguồn cung từ các công ty quốc tế nằm ngoài khối Arập.

Người Nhật Bản, vốn tự cho mình đứng ngoài cuộc khủng hoảng Trung Đông, cũng lo lắng khi bị liệt vào danh sách "không thân thiện". 44% nguồn cung dầu mỏ của Nhật Bản là của các nước Vùng Vịnh, và trong số tất cả các nước công nghiệp, thì đây là nước phụ thuộc nhiều nhất vào dầu mỏ vì nó là nguồn năng lượng chính của nước này – 77% so với 46% của Mỹ. Dầu mỏ được coi là nhiên liệu thiết yếu và tin cậy cho tăng trưởng kinh tế. Giờ thì không còn nữa. Yamani thẳng thắn giải thích rõ chính sách xuất khẩu mới của Arập dành cho người Nhật Bản: "Nếu các ngài có thái độ thù địch với chúng tôi, các ngài sẽ không có dầu. Nếu các ngài đứng trung lập, các ngài có dầu nhưng không được nhiều như trước. Nếu các ngài là bằng hữu, các ngài sẽ nhận được số lượng như trước."

Trước khi có lệnh cấm vận dầu mỏ, "phái tài nguyên" trong Chính phủ Nhật Bản và giới kinh doanh đã bắt đầu kêu gọi định hướng lại chính sách của Nhật Bản đối với Trung Đông. Họ vẫn chưa đạt được nhiều tiến bộ bởi vì theo lời của Bộ trưởng Ngoại giao Nhật Bản Fumihiko Togo: "Trước năm 1973, chúng ta có thể mua được dầu bất kỳ lúc nào nếu như chúng ta có tiền" và bởi vì Nhật Bản mua dầu chủ yếu là từ các công ty quốc tế chứ không phải trực tiếp từ các nước Trung Đông. Sau khi xảy ra khủng hoảng, phái tài nguyên càng tăng cường nỗ lực của mình. Ngày 14 tháng 10, khi Kissinger đang ở Tokyo trong nỗ lực thuyết phục Nhật Bản không tách khỏi Mỹ thì những người đứng đầu các doanh nghiệp đã gặp riêng Thủ tướng Kakuei Tanaka để đưa ra "yêu cầu trực tiếp" về việc thay đổi chính sách lớn. Vài ngày sau, các nước xuất khẩu Arập ngừng cắt giảm dầu mỏ đối với các nước châu Âu khi các nước này ra tuyên bố thân Arập. Đây là bằng chứng rõ ràng về phần thưởng dành cho chính sách thay đổi. Trong khi đó, các phái viên Nhật Bản không chính thức, những người được vội vã phái đến Trung Đông trong các chuyến đi bí mật, đang báo cáo lại rằng các nước Arập coi "việc đứng trung lập" là không đủ và quả thật, nó đi ngược lại với sự nghiệp của họ. Do đó, ngày 22 tháng 11, Tokyo đã ra tuyên bố tán thành lập trường của các nước Arập.

Tuyên bố đó cho thấy sự chia rẽ lớn đầu tiên của Nhật Bản trong chính sách đối ngoại với Mỹ trong thời kỳ hậu chiến. Quyết định trên được đưa ra rất khó khăn khi mà liên minh Mỹ - Nhật Bản vẫn là nền tảng trong chính sách đối ngoại của Nhật Bản. Bốn ngày sau khi ra tuyên bố, Nhật Bản đã nhận được phần thưởng: nước này được đưa ra khỏi danh sách cắt giảm vào tháng 12 của các nước xuất khẩu Arập. Theo như một phần trong chính sách tài nguyên mới của mình, Tokyo đã phái các đại diện cấp cao sang Trung Đông để thảo luận với thiên hướng chính trị rõ ràng – hỗ

trợ kinh tế, cung cấp các khoản cho vay, các dự án mới, liên doanh, các thỏa thuận song phương, các công trình. Dựa theo tình hình phân phối và cắt giảm, các nước xuất khẩu dầu mỏ chính cho biết họ không thể cung cấp cho Nhật Bản với số lượng như trước đây. Vì vậy, Nhật Bản không thể dựa vào họ và sẽ phải tự thân vận động để đảm bảo yêu cầu an ninh nguồn cung. Tuy nhiên, bất chấp việc các nước Arập tiếp tục gây sức ép, Nhật Bản vẫn từ chối cắt tất cả quan hệ ngoại giao và kinh tế với Israel. Những người Nhật muốn cắt bỏ những mối quan hệ này, theo nhận xét của Bộ trưởng Ngoại giao Togo, đang phải chịu một nạn dịch tương tự – "dầu trong não".

Thậm chí khi các đồng minh truyền thống có xu hướng ngả theo các yêu cầu của các nước Arập, Mỹ cố thúc đẩy sự phản ứng phối hợp trong số các nước công nghiệp. Washington e ngại rằng việc viện đến chủ nghĩa song phương – các thỏa thuận trao đổi giữa các quốc gia – sẽ dẫn tới một thị trường dầu mỏ bị chính trị hóa cứng nhắc về lâu dài. Song mọi thứ đã vào guồng. Tạp chí Middle East Economic Survey số ra tháng 1 năm 1974 có bài "Bilateral Deals: Every body's Doing It". Ngành dầu mỏ có cái nhìn hoài nghi trước sự tranh giành giữa các chính trị gia để có được nguồn cung quốc gia. Một nhà kinh doanh dầu mỏ, Frank McFadzean của Shell, chỉ ngạc nhiên dù còn chút ít hoài nghi, "về cảnh tượng hai thành viên cấp cao của nội các với những lời lẽ cường điệu quá mức về việc giải vây, cứu trợ nhằm mục đích ký được thỏa thuận trao đổi liên quan đến số lượng dầu thô đủ để đáp ứng yêu cầu của đất nước trong chưa đầy một tháng. Các phái đoàn và phái viên, các chính trị gia và bạn bè của họ, phần lớn với kiến thức hạn hẹp về kinh doanh dầu mỏ, đều hành hương về Trung Đông như một vùng đất Thánh hiện đại". Về phần mình, Henry Kissinger lo ngại những thỏa thuận song phương này sẽ làm phương hại tới những nỗ lực của ông trong việc thương lượng giải quyết cuộc chiến Arập - Israel. Nếu các nước công nghiệp vẫn theo các cách tiếp cận lộn xộn trước đây – nỗ lực cạnh tranh dựa trên sự hoảng loạn và thiếu thông tin, tính hám lợi, theo chủ đề mọi người vì mình – tất cả đều có thể kết thúc theo chiều hướng xấu.

Mỹ kêu gọi tổ chức một hội nghị năng lượng ở Washington vào tháng 2 năm 1974. Họ muốn làm dịu bớt những quan ngại về sự cạnh tranh đối với việc cung ứng, hàn gắn rạn nứt sâu trong liên minh và bảo đảm dầu mỏ không trở thành nguồn cơn gây chia rẽ lâu dài trong liên minh phương Tây. Anh đã đi tới kết luận rằng được nằm trong danh sách "bằng hữu" không đem lại cho họ nhiều lợi ích; họ vẫn phải đối mặt việc tăng giá mà gần như không tránh được. Trên thực tế, tình hình chính trị ở Vương quốc Anh đa

thay đổi mau chóng. Đối với Anh, sự khan hiếm dầu mỏ trở nên nghiêm trọng hơn gấp nhiều lần do sự đối đầu của công nhân mỏ than với Thủ tướng Heath. Các công nhân không chỉ đình công, mà còn biến sự đối đầu này thành một cuộc chiến kinh tế thực sự. Không có đủ nguồn cung dầu mỏ để thay thế nhanh chóng cho than tại các nhà máy điện; nền kinh tế của nước này bị tê liệt lớn nhất kể từ cuộc khủng hoảng than năm 1947 cũng chưa ở mức như vậy. Việc cung cấp điện bị gián đoạn, có lúc bị mất điện đến ba ngày. Thậm chí phần nhiệt để đun nước nóng trong gia đình cũng thiếu, và các mục sư đã tranh luận nghiêm túc về vấn đề đạo đức của việc chia sẻ nước tắm giữa các thành viên trong gia đình trên kênh BBC, theo đó nếu tiết kiệm được một chậu nước nóng, thì đã góp phần đem lại niềm vui cho quốc gia. Vì thế, trong những tuần cuối cùng của Chính phủ Heath, Anh là thành viên tham gia tích cực Hội nghị năng lượng Washington.

Nhật Bản cũng vậy. Họ tin rằng cần phải có phản ứng tổng hợp từ các quốc gia công nghiệp. Họ cũng muốn tìm một khuôn khổ mà ở đó có cái mà họ cho là phải im lặng, như một quan chức đã nói "xu hướng trong chính sách của Mỹ sẽ là đối đầu". Người Đức cũng háo hức muốn đàm phán trên cơ sở đa phương. Nhưng Pháp thì không. Họ vẫn không xây dựng lại quan hệ. Mặc dù miễn cưỡng có mặt tại hội nghị ở Washington nhưng họ vẫn lên tiếng phản đối. Ngoại trưởng Michel Jobert, người đã đẩy chủ nghĩa de Gaulle lên đến cực điểm, đã khai mạc cuộc họp kín các nước thuộc Cộng đồng châu Âu ở Washington bằng lời chào chua chát: "Bonjour les traitres" (Xin chào những kẻ phản bội).

Về phần mình, các quan chức Mỹ nói bóng gió rằng mối quan hệ an ninh của Mỹ, trong đó có việc duy trì quân Mỹ ở châu Âu, có thể gặp nguy hiểm bởi sự bất đồng về các vấn đề năng lượng. Phần lớn các nước tham dự Hội nghị năng lượng Washington đều đồng ý về việc cần phải thúc đẩy sự đồng thuận và một số chính sách chung về các vấn đề năng lượng quốc tế, và hội nghị này đã quyết định thành lập một chương trình chia sẻ khẩn cấp cho cuộc khủng hoảng "kế tiếp" và xây dựng Cơ quan năng lượng quốc tế (IEA), chịu trách nhiệm quản lý chương trình này và, nói rộng hơn, là làm hài hòa và song song với các chính sách năng lượng của các nước phương Tây. IEA sẽ giúp làm lệch tham vọng hướng tới chủ nghĩa song phương và tạo lập khuôn khổ cho việc phản ứng chung, cả về chính trị lẫn kỹ thuật. Trước khi kết thúc năm 1974, IEA sẽ được xây dựng tại khu vực nhiều cây cối tại quận thứ 16 ở Paris, sáp nhập với Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế (OECD). Song có một nước công nghiệp lớn từ chối tham gia. Đó là Pháp. IEA, theo Ngoại trưởng Robert, là "machine de guerre" – bộ máy

chiến tranh.

Khép lại vũ khí dầu mỏ

Khi nào và bằng cách nào lệnh cấm vận sẽ chấm dứt? Không ai thực sự biết, thậm chí là cả các nước Arập. Trong những ngày cuối cùng của tháng 12 năm 1973, các nhà sản xuất dầu mỏ Arập đã nới lỏng lệnh cấm vận khi đạt được một số tiến bộ ban đầu về cuộc tranh chấp Arập - Israel. Lệnh cấm vận, theo công thức bị chỉ trích của Kissinger hồi đầu tháng 1, trở nên "ít thích hợp hơn". Chính bản thân Kissinger đã hai lần tới Arập Xêút để yết kiến Shah Faisal. Trong chuyến đi đầu tiên, khi ông đi qua sảnh lớn nơi những người tôn quý mặc áo choàng đen và đội khăn trùm đầu màu trắng của vương quốc đang ngồi dựa vào tường, Kissinger, một người nhập cư Do Thái vào Mỹ, tự suy ngẫm "một cách thú vị rằng những khuynh hướng kỳ lạ của số phận đã khiến cho một người tị nạn thoát khỏi sự ngược đãi của Đức quốc xã lại đến Arập Xêút trên cương vị là đại diện cho nền dân chủ Mỹ". Ông cũng thấy hình thức các cuộc thảo luận nằm ngoài sự trải nghiệm của mình. Kissinger ngồi bên tay phải ở trung tâm phòng. Ông cho hay: "Shah luôn nói giọng nhẹ nhàng khi đề cập đến những điểm quan trọng. Ngài thích những nhận định ngắn gọn có thể hiểu theo nhiều cách. Khi nói chuyện với tôi, ngài nhìn thẳng về phía trước, thỉnh thoảng liếc nhìn quanh để bảo đảm rằng tôi đã hiểu nội dung của một số điều đặc biệt hóc búa". Faisal đang nói về âm mưu tiếp quản Trung Đông của người Do Thái và người cộng sản hay các vấn đề chính trị thực tế được hiểu theo cách chấm dứt lệnh cấm vận? Shah nói giọng tiếc nuối nhưng cương quyết. Ông không muốn chấm dứt lệnh cấm vận; việc dùng đến vũ khí dầu mỏ là quyết định chung của tất cả các nước Arập nên để rút lại lệnh này, cũng phải cần đến quyết định chung. Shah nói: "Cái tôi cần là có đủ tiền cho các nước anh em của tôi và hối thúc điều này". Ngài cũng khẳng định điều kiện cơ bản đối với ngài là Jerusalem trở thành một thành phố Hồi giáo Arập. Khi được hỏi về Bức tường Wailing Wall, ngài trả lời rằng có thể xây dựng một bức tường khác tại một nơi mà người Do Thái cũng có thể cầu nguyện.

Với rất ít dấu hiệu cho thấy lệnh cấm vận sẽ được dỡ bỏ, Washington giờ đây quay sang một đồng minh mới là Anwar Sadat. Người đề xuất và cũng là người hưởng lợi chính từ lệnh cấm vận giờ đã trở thành người tiên phong dỡ bỏ lệnh cấm vận. Ông ta nói cũng giống chiến tranh, lệnh cấm vận đã thực hiện được sứ mệnh của mình và nên chấm dứt. Và quả thực, ông đã thừa nhận rằng việc tiếp tục lệnh cấm vận giờ sẽ đi ngược lại các

lợi ích của người Ai Cập. Bản thân Mỹ có thể đi xa hơn con đường tới hòa bình Trung Đông dưới họng súng của lệnh cấm vận. Hơn nữa, duy trì mãi lệnh cấm vận - một hành động của chiến kinh tế - có thể gây tổn hại đến toàn bộ mối quan hệ của Mỹ với các nước như Arập Xêút và Côoét, gây bất lợi cho những nước này. Cuối cùng, dù có vụ Watergate hay không, thì một siêu cường như Mỹ sẽ luôn vẫn có được vị thế hiện tại.

Song những nhà xuất khẩu Arập đã thành công trong việc rút quân chủ bài, không muốn nhanh chóng đưa vấn đề này ra khỏi bàn thương lượng. Họ không muốn bị xem là đã quá nhanh chóng nhượng bộ theo những lời nịnh bợ của Mỹ. Tuy nhiên lệnh cấm vận kéo dài khiến số lượng dầu mỏ bị rò rỉ ra ngoài thị trường ngày càng nhiều hơn, và do đó khiến việc cắt giảm lượng dầu trở nên ít hiệu quả hơn. Người Arập Xêút cho biết sẽ không ngừng lệnh cấm vận chừng nào mặt trận Syria chưa có biến chuyển và ít nhất là sự bằng lòng ngầm của Hafez al-Assad của phía Syria, người tức giận Sadat vì tiến bộ ngoại giao đạt được trên mặt trận Ai Cập. Thực tế, Assad có quyền bỏ phiếu phủ quyết trước quyết định giữ nguyên lệnh cấm vận. Để giúp chấm dứt điều này, người Arập Xêút đã mở cửa cho các cuộc thương lượng về việc không tham chiến trên Cao nguyên Golan giữa Mỹ - Syria. Trung tuần tháng 2 năm 1974, Faisal đã gặp Sadat, Assad và Tổng thống Angiêri ở thủ đô Angiê. Sadat nói rõ việc ông cho rằng lệnh cấm vận không còn hữu ích nữa và có thể nó đi ngược lại những lợi ích của người Arập. Ông cho biết người Mỹ đang thực hiện đường lối phù hợp với thực tế chính trị mới. Faisal đồng ý chấm dứt lệnh cấm vận song ở chừng mực vẫn còn "nỗ lực mang tính xây dựng" từ phía Mỹ đối với thỏa thuận không can thiệp vào mối quan hệ giữa Syria - Israel. Tuy nhiên, vài tuần sau, Assad vẫn giữ quan điểm rất cứng rắn, ngăn cản các nước khác công khai tán thành việc chấm dứt lệnh cấm vận. Tuy nhiên, các nước này cũng nghiêm túc xem xét những cảnh báo rằng Mỹ sẽ không thực hiện nỗ lực hòa bình không được dỡ bỏ nếu không dỡ bỏ lệnh cấm vận. Ngày 18 tháng 3, các bộ trưởng dầu mỏ Arập đồng ý chấm dứt lệnh cấm vận. Syria và Libi vẫn không tán đồng quyết định này.

Sau hai thập kỷ đàm phán và nhiều nỗ lực thất bại, vũ khí dầu mỏ cuối cùng đã được sử dụng thành công với ảnh hưởng không chỉ đầy thuyết phục mà còn mang tính chi phối, thậm chí lớn hơn nhiều so với mức mà những người đề xuất ra nó kỳ vọng. Nó đã vẽ lại mối liên kết và tình hình địa chính trị của cả Trung Đông và toàn thế giới. Nó đã làm biến đổi thế giới dầu mỏ và các mối quan hệ giữa nhà sản xuất và người tiêu dùng, và tạo dựng lại nền kinh tế quốc tế. Giờ đây, vũ khí dầu mỏ có thể đã khép lại song mối đe

dọa thì vẫn còn đó.

Tháng 5, Henry Kissinger có thể bảo đảm cho thỏa thuận không tham chiến Syria - Israel, tiến trình hòa bình dường như đã bắt đầu. Tháng 6, Richard Nixon có chuyến thăm tới Israel, Ai Cập, Syria, và Arập Xêút. Lệnh cấm vận giờ đây đã là quá khứ, dù là quá khứ rất gần đây. (Nó vẫn còn hiệu lực đối với Hà Lan). Mỹ có thể đúng khi tuyên bố có những khởi đầu tốt đẹp về những kết quả đáng chú ý trong chính sách ngoại giao với Trung Đông. Tuy nhiên, vụ Watergate đã xảy ra, và thái độ của Nixon trong chuyến đi này ở chừng mực nào đó rất khó hiểu. Khi hội đàm với Nội các Israel ở thủ đô Ten Avíp, Nixon bỗng nhiên tuyên bố mình biết cách tốt nhất để ứng phó với những kẻ khủng bố. Ông ta nhảy lên, với một chiếc súng tiểu liên tưởng tượng trong tay, vờ như bắn hạ toàn bộ nội các bằng âm thanh "brrrr". Người Israel bối rối và lộ vẻ lo lắng. Ở thủ đô Đamát của Syria, Nixon nói với Assad rằng nên đẩy lùi Israel cho tới khi họ bị bật ra khỏi vách đá này, và để nhấn mạnh điểm này, ông đã có những cử chỉ kỳ lạ. Sau đó, trong các cuộc gặp khác với phía Mỹ, Assad thường nhắc đi nhắc lại phát biểu của Nixon.

Tuy nhiên, khi ở Ai Cập, Nixon đã có những khoảnh khắc tuyệt vời. Những ngày ở đây có thể coi là thời khắc huy hoàng đối với ông. Hàng triệu người Ai Cập nhiệt tình, cuồng nhiệt hóa ra lại hoan nghênh ông. Thực sự đó là lần cuối cùng ông được chào đón nồng nhiệt. Ở đó còn cho thấy những điều trớ trêu. Đây là mảnh đất của Gamal Abdel Nasser, một lãnh tụ có tài hướng đám đông lên án chủ nghĩa đế quốc phương Tây và cụ thể là Mỹ. Nhưng giờ đây, đất nước mà Richard Nixon rất có thể bị các đám đông thù địch tiếp đón không phải là Ai Cập mà là Mỹ. Việc ông bị phản đối gay gắt ở quê nhà trong những năm tháng cuối cùng của nhiệm kỳ tổng thống thật tương phản với tiếng la hét và kích động chào đón ông trên các đường phố ở Cairo. Đối với người Ai Cập, đây là lễ kỷ niệm sự phục hưng Ai Cập của Sadat và uy tín của nước này, vốn bị lu mờ nhiều trong những năm cuối của Nasser. Đối với Nixon, đó có thể là lễ kỷ niệm cả việc chấm dứt lệnh cấm vận và tính hiệu quả ngoại giao trong chính quyền của ông. Song ông gần như không thể tận hưởng cảm giác đó. Khi thực hiện chuyến thăm này, sức khỏe ông không tốt, chân của ông bị sưng lên vì bị viêm tĩnh mạch, và ông đã dành nhiều thời gian rỗi trong chuyến thăm để lắng nghe những cuốn băng ghi âm tại Phòng bầu dục - những cuốn băng đã buộc ông phải từ chức.

Chương 31
UY QUYỀN TUYỆT ĐỐI CỦA OPEC

Thời gian thay đổi, các đế quốc hình thành rồi suy tàn, và tòa nhà văn phòng hiện đại của Karl Lueger Ring ở Viên thường được gọi là "Tòa nhà Texaco" theo tên người thuê chính cũng không phải là ngoại lệ. Nhưng đến giữa những năm 1970, vì sự hiện diện của một người thuê khác, nó bất ngờ được biết tới với tên tọi "Tòa nhà OPEC". Sự thay đổi này tượng trưng cho tiến trình thay đổi toàn cầu mạnh mẽ: các nước xuất khẩu dầu mỏ nắm lấy quyền quyết định mà trước đây các công ty quốc tế nắm giữ.

OPEC đến Viên chỉ là tình cờ. Những ngày đầu thành lập, họ đã đặt trụ sở ở Sans-serif, song người Thụy Sĩ nghi ngờ ý định nghiêm túc của họ và thậm chí là tầm quan trọng của họ, nên từ chối cấp quy chế ngoại giao thỏa đáng cho tổ chức quốc tế này. Trong khi đó, người Áo lại háo hức muốn có uy tín quốc tế và sẵn sàng nhân nhượng, vì thế năm 1965, bất chấp các tuyến đường hàng không quốc tế còn yếu kém của Áo, OPEC đã chuyển tới Viên. Trụ sở của OPEC ở Viên, trong tòa nhà Texaco là bằng chứng rõ ràng cho thấy ngay từ đầu, người ta đã không chú ý đúng mức đến tổ chức thần bí và kỳ lạ này – một tổ chức bất chấp những phản đối ban đầu về sự thành lập của nó đã rất nhanh đạt được mục tiêu chính trị trọng tâm – xác lập "chủ quyền" của các nhà xuất khẩu dầu đối với tài nguyên của họ.

Nhưng đến giữa những năm 1970, tất cả đã thay đổi. Trật tự quốc tế đã đảo ngược. Các thành viên OPEC bị lợi dụng, bị tâng bốc, bị chỉ trích và lên án. Đó là lý do tốt. Giá dầu mỏ là trái tim của thương mại thế giới và những ai nắm quyền kiểm soát giá dầu mỏ sẽ được xem là ông chủ mới của nền kinh tế toàn cầu. Các thành viên OPEC trong những năm 1970 gần như bao gồm tất cả các nhà

xuất khẩu xăng của thế giới, trừ Liên Xô. Và họ nắm quyền quyết định liệu có lạm phát hay suy thoái không. Họ sẽ là các nhà băng mới của thế giới. Họ sẽ tìm cách quy định một trật tự kinh tế quốc tế mới, vượt ra ngoài sự phân phối lại các khoản cho thuê từ người tiêu dùng tới nhà sản xuất, tới bên thành lập cơ sở phân phối bán sỉ có cả quyền lực kinh tế và chính trị. Họ sẽ là tấm gương cho phần còn lại của thế giới đang phát triển. Các nước thành viên OPEC sẽ có tiếng nói quan trọng đối với các chính sách đối ngoại và thậm chí là quyền tự trị của một số nước quyền lực nhất trên thế giới. Vì vậy, chẳng có gì ngạc nhiên khi một ngày nào đó sẽ coi gọi khoảng thời gian này, từ năm 1974 đến năm 1978, là "Thời đại hoàng kim của OPEC".

Nhưng nỗi hoài cổ chắc chắn khép lại ký ức của ông. Giữa những năm 1975, các nước OPEC đã hoàn tất việc giành lại quyền kiểm soát đối với nguồn tài nguyên của chính mình. Không còn nghi vấn nào nữa về việc ai sở hữu dầu mỏ của họ. Song những năm tháng bị chi phối bởi cuộc chiến quyết liệt về giá trị của nguồn tài nguyên quý giá này không chỉ còn hiện hữu đối với người tiêu dùng mà còn trong cả OPEC nữa. Và sẽ có riêng một vấn đề chi phối các chính sách kinh tế và chính trị quốc tế trong toàn bộ thập kỷ này.

Dầu mỏ và kinh tế thế giới

Giá dầu tăng lên bốn lần do lệnh cấm vận dầu mỏ của các nước Arập và các nước xuất khẩu nắm quyền kiểm soát giá đã kéo theo những thay đổi to lớn ở khắp nơi trên thế giới. Tổng thu nhập từ dầu của các nước xuất khẩu đã tăng từ 23 tỷ đô-la năm 1972 lên 140 tỷ đô-la năm 1977. Các nhà xuất khẩu đã tích góp được các khoản thặng dư tài chính rất lớn và mối quan ngại rằng họ có thể không chi hết số tiền này khiến các nhà băng và các nhà hoạch định chính sách kinh tế của thế giới phải e ngại: Hàng chục tỷ đô-la chưa được dùng đến, vẫn nằm nhàn rỗi trong các ngân hàng báo hiệu cho dao động và trục trặc trong nền kinh tế thế giới.

Lẽ ra, họ không cần lo lắng. Những nước xuất khẩu, bỗng nhiên trở nên giàu có và chắc chắn còn giàu hơn nhiều so với những gì họ mơ ước, đã bắt đầu một chương trình chi tiêu chóng mặt: công nghiệp hóa, xây dựng cơ sở hạ tầng, các khoản trợ cấp, dịch vụ, nhu yếu phẩm, hàng xa xỉ, vũ khí, tiêu xài phung phí và tham nhũng. Với các khoản chi tiêu dồn dập, các cửa khẩu bị tắc nghẽn do vượt quá khả năng của nó, các tàu hàng phải chờ hàng tuần lễ mới đến lượt dỡ hàng. Các nhà buôn và thương nhân kinh doanh tất cả các loại hàng hóa và dịch vụ đổ xô từ các nước công nghiệp

đến các quốc gia xuất khẩu dầu mỏ, tranh nhau đặt phòng tại những khách sạn đã quá tải, và len lỏi vào các phòng chờ của các phòng ban chính phủ. Mọi thứ đều để bán cho những người sản xuất dầu mỏ và giờ đây họ đã có tiền để mua.

Những giao dịch vũ khí trở thành lĩnh vực kinh doanh tiềm năng. Đối với các nước công nghiệp phương Tây, việc gián đoạn nguồn cung năm 1973 và mức độ phụ thuộc cao của họ vào Trung Đông đã bảo đảm việc tiếp cận dầu mỏ trở thành một mối quan ngại chiến lược của trình tự đầu tiên. Kinh doanh vũ khí, sự theo đuổi gắt gao, là cách để tăng cường an ninh, duy trì hay có được ảnh hưởng. Các nước trong khu vực này chỉ hăm hở mua. Các sự kiện năm 1973 đã chứng minh tính hay thay đổi của khu vực này; các đối thủ khu vực, quốc gia không chỉ khó lường mà tham vọng của họ cũng lớn hơn. Có hai siêu cường đã chuyển sang mức cảnh báo hạt nhân ở khu vực Trung Đông.

Nhưng vũ khí chỉ là một phần trong số mặt hàng quan trọng sau năm 1973, trong đó có hàng tiêu dùng và hệ thống điện thoại. Việc phổ biến các xe tải nhỏ Datsun ở Arập Xêút là điểm đặc trưng của thời kỳ này. Một giám đốc điều hành của Nissan cho hay: "Nuôi lạc đà rất tốt trong khi xe Dastsun lại rẻ." Giữa những năm 1970, ở Arập Xêút một chiếc Datsun có giá 3.100 đô-la, còn giá một con lạc đà là 760 đô-la. Tuy nhiên, ở mức giá 12 xu cho một thùng xăng so với giá thức ăn của lạc đà, thì nhiên liệu cho một chiếc Datsun rẻ hơn nhiều so với thức ăn của lạc đà. Gần như chỉ sau một đêm, Nissan trở thành công ty cung cấp phương tiện đi lại số một cho Arập Xêút và xe tải Datsun là loại xe được ưa thích của người Arập, những người mà cha ông họ từng là trụ cột trong các đội quân của Ibn Saud trên lưng lạc đà. Tóm lại, việc chi tiêu ồ ạt của các nước xuất khẩu, cùng với mức độ lạm phát phi mã của các nền kinh tế quá nóng ở những nước này, bảo đảm những thặng dư tài chính của họ sẽ sớm biến mất. Và chúng đã biến mất hoàn toàn – bất chấp những e ngại ban đầu của các nhà băng. Năm 1974, OPEC có thặng dư 67 tỷ đô-la trong khoản cân đối thanh toán hàng hóa, dịch vụ, và "những thứ hữu hình" như thu nhập đầu tư. Đến năm 1978, mức thặng dư này chuyển thành mức thâm hụt 2 tỷ đô-la.

Đối với các nước phát triển của phương Tây, việc tăng giá dầu mỏ đột ngột đã đem lại những thay đổi sâu sắc. Các khoản thanh toán dầu mỏ chảy ồ ạt vào ngân khố của các nước xuất khẩu đã bổ sung cho việc rút lại rất nhiều sức mua của họ – điều được biết đến như là "thuế OPEC". Việc áp đặt "thuế" này khiến các nước công nghiệp lún sâu vào suy thoái. Tổng sản lượng quốc gia (GNP) của Mỹ giảm

xuống 6% từ năm 1973-1975 trong khi tỷ lệ thất nghiệp tăng gấp đôi lên 9%. Năm 1974, lần đầu tiên kể từ sau Chiến tranh thế giới thứ hai, GNP của Nhật Bản giảm. Khi người Nhật lo lắng rằng điều thần kỳ kinh tế của họ có thể kết thúc, những sinh viên tỉnh táo ở Tokyo đã ngừng hô vang "GNP chết tiệt" trong các cuộc biểu tình, mà thay vào đó họ làm việc chăm chỉ hơn với cam kết làm việc suốt đời. Đồng thời, việc tăng giá đã tạo ra cú sốc lạm phát khốc liệt đối với các nền kinh tế mà vốn đã bị lạm phát bám chặt. Trong khi tăng trưởng kinh tế khôi phục trở lại năm 1976 trong thế giới công nghiệp, thì lạm phát bám chặt trong cơ cấu của phương Tây, được xem như là vấn đề nan giải của thời kỳ hiện đại.

Những nước phải chịu đựng nhiều nhất từ việc tăng giá là những nước đang phát triển không may mắn có dầu mỏ. Cú sốc tăng giá là đòn phá hủy mạnh nhất cho sự phát triển kinh tế trong những năm 1970. Các quốc gia đang phát triển không chỉ bị tác động bởi các cú sốc suy thoái và lạm phát mà việc tăng giá còn làm tê liệt cán cân thanh toán, kìm hãm khả năng tăng trưởng, hoặc ngăn cản tăng trưởng của họ. Những nước này phải chịu thêm những hạn chế về thương mại và đầu tư thế giới. Cách thoát khỏi điều này ở chừng mực nào đó là vay mượn, vì vậy một số lượng lớn đô-la thặng dư của các nước OPEC đã được "quay vòng" thông qua hệ thống ngân hàng tới những nước đang phát triển này. Vì vậy, họ càng lún sâu vào nợ nần. Tuy nhiên, cũng phải tạo ra một phạm trù mới – "thế giới thứ tư" – để bao hàm được tầng lớp thấp hơn của các nước đang phát triển, những nước bị thúc sau lưng vì nghèo đói gia tăng.

Các vấn đề mới và rất nan giải của các nước đang phát triển đặt các nước xuất khẩu dầu mỏ vào hoàn cảnh rắc rối, thậm chí là lúng túng. Rốt cuộc, họ cũng là các nước đang phát triển, và họ giờ đây tự tuyên bố là người tiên phong của "phía Nam" – thế giới đang phát triển - trong nỗ lực nhằm chấm dứt "sự khai thác" của phương Bắc – thế giới công nghiệp. Họ cho biết mục đích của họ là buộc phải phân chia lại của cải toàn cầu từ Bắc sang Nam. Ban đầu, các nước đang phát triển khác, cân nhắc về hàng hóa xuất khẩu của mình và các khía cạnh tổng thể, đã lớn tiếng chúc mừng thắng lợi của OPEC và tuyên bố tình đoàn kết của họ. Và đây là thời điểm mà "trật tự quốc tế mới" được thảo luận rất nhiều. Nhưng các mức giá mới của OPEC đã tạo ra sự thụt lùi to lớn đối với phần còn lại của thế giới đang phát triển. Một số nước xuất khẩu dầu mỏ đã xây dựng các chương trình cho vay và cung cấp dầu mỏ của riêng mình nhằm trợ giúp các nước đang phát triển khác. Song phản ứng chính của các nước xuất khẩu là giành thắng lợi trong "cuộc đối thoại Bắc – Nam" giữa các nước phát triển và

đang phát triển, khẳng định việc cột chặt giá dầu với các vấn đề phát triển khác, với mục đích là nhằm thúc đẩy sự phân phối lại của cải toàn cầu.

Hội nghị hợp tác kinh tế quốc tế, bao gồm cả đối thoại Bắc - Nam, đã họp tại Paris năm 1977. Một số quốc gia công nghiệp hy vọng sự có mặt của họ sẽ bảo đảm được việc tiếp cận dầu mỏ. Pháp, vẫn tức giận với ban lãnh đạo của Kissinger trong thời gian có lệnh cấm vận dầu mỏ và lòng đố kỵ lâu nay về lập trường của Mỹ đối với dầu mỏ ở Trung Đông, đã thúc đẩy cuộc đối thoại này như một phương án lựa chọn đối với các chính sách của Mỹ. Các nước khác coi đây là cách để làm lắng dịu cuộc đối đầu giữa những nước nhập khẩu và nước xuất khẩu dầu mỏ cũng như tạo ra đối trọng đối với các mức giá dầu cao hơn. Mặc dù cuộc đối thoại đã tiến hành được hai năm, thu hút được nhiều nỗ lực, song vẫn cho thấy ít có khả năng chấm dứt. Các nước tham gia thậm chí không thể nhất trí được về một bản thông cáo. Vấn đề với hầu hết phần còn lại của thế giới đang phát triển, trên thực tế, không phải là cách nói khoa trương cao cả ở Paris mà là thực tế của các thị trường đang bị đình trệ trong thế giới công nghiệp đối với hàng hóa và hoạt động sản xuất của chính họ.

Người Arập Xêút đối đầu với Shah

Chính OPEC trở thành hình ảnh quốc tế của trật tự đầu tiên giữa những năm 1970. Các con mắt trên khắp thế giới dán chặt vào các cuộc họp, dõi theo các chi tiết kịch tính, vẻ phô trương và nhiều chấn động. Những đôi tai háo hức nắm bắt bất kỳ manh mối nào về những gì có thể sẽ xảy ra đối với nền kinh tế thế giới, họ căng thẳng khi nghe phản ứng nhanh của một vị bộ trưởng trước một câu hỏi lớn tiếng khi ông này đi qua tiền sảnh của khách sạn. Bắt đầu một ngày làm việc của OPEC, đàm phán về dầu mỏ – "những ưu đãi", "thay đổi theo mùa", "xây kho hàng tồn" – giờ đây trở thành cách nói của các nhà hoạch định chính sách chính phủ, các phóng viên, những kẻ đầu cơ tài chính. Mặc dù OPEC thường được miêu tả là "tập đoàn các-ten" trong giai đoạn này song trên thực tế lại không phải như vậy. Howard Page, cựu điều phối viên Trung Đông của Exxon, năm 1975 đã nhận xét: "Bạn có thể gọi OPEC là một câu lạc bộ hoặc một hiệp hội, chứ đúng ra khối này không phải là một các-ten". Để chứng minh quan điểm này, ông đã dùng cuốn từ điển của Nhà xuất bản Funk & Wagnall, trong đó định nghĩa các-ten là "sự kết hợp các nhà sản xuất để điều tiết giá cả và đầu ra của một sản phẩm hàng hóa". OPEC chắc chắn đang cố ấn định mức giá, song không phải chưa phải là đầu ra sản phẩm. Vẫn chưa có mức quota hay mức sản phẩm nào được quy định. Thị

trường bị chi phối, theo một công thức, không phải do một các-ten mà là do "một thị trường khan hiếm người bán, ở chừng mực nào đó là bất kham" quy định. Trong giai đoạn này, phần lớn các nước xuất khẩu gần như đang sản xuất theo theo đúng năng lực của mình. Trừ Arập Xêút, nước đang ấn định mức sản xuất của mình nhằm cố đạt được các mục tiêu giá cả.

Phản ứng trước sự chỉ trích về việc giá dầu tăng, các nước xuất khẩu nói chung đều trả lời rằng nếu nước nào đó phá vỡ các mức giá mà người tiêu dùng ở các nước công nghiệp trả cho các sản phẩm dầu mỏ trên cơ sở một thùng dầu, thì chính phủ phương Tây mới được hưởng lợi từ nguồn thuế lớn hơn so với mức các nước OPEC nhận được từ giá bán dầu. Đây là trường hợp ở Tây Âu, nơi có lịch sử lâu đời về mức thuế xăng lớn. Ví dụ, năm 1975, khoảng 45% khoản tiền mà người tiêu dùng Tây Âu phải trả cho các sản phẩm dầu mỏ thuộc về chính phủ trong khi chỉ khoảng 35% là theo mức giá của OPEC, 20% khác là chi phí vận chuyển, tinh lọc, lợi nhuận của người bán, v.v... Lập luận này ít có giá trị đối với Mỹ, nơi yếu tố thuế chỉ chiếm 18% trong khi phần cho nước xuất khẩu OPEC lại nhiều hơn so với yêu cầu là 50%. Ở Nhật Bản, chính phủ nắm 28%, còn 45% thuộc về OPEC. Bất kể khi nào bị chia rẽ, các chính phủ của bên tiêu dùng đều phản ứng trước yêu cầu của OPEC khi cho rằng điều họ thực hiện là trong phạm vi biên giới của họ và họ áp thuế như thế nào đối với công dân của mình là chuyện của họ, và rằng các kết quả kinh tế vĩ mô đối với các mức thuế kinh doanh của mình hoàn toàn khác so với hậu quả của "thuế OPEC".

Nhưng vấn đề thực sự là điều gì sẽ xảy ra? Mối quan ngại chính của các nước tiêu thụ trong những năm 1974-1978 hóa ra là một việc đơn giản: Giá dầu sẽ tiếp tục tăng hay vẫn mức cũ và bị tác động bởi lạm phát? Câu trả lời cho vấn đề này sẽ tùy thuộc vào sự tăng trưởng hay sụt giảm kinh tế, việc làm, lạm phát, xu hướng của luồng tiền hàng chục tỷ đô-la trên thế giới. Mặc dù OPEC thường bị cho là bị chia rẽ giữa "những người cực đoan" và "những người ôn hòa", thì vấn đề tương tự này cũng là tiêu điểm của cuộc chiến đang diễn ra giữa hai nước sản xuất dầu lớn nhất ở Trung Đông là Arập Xêút và Iran. Trong những năm 1960, đây là hai nước có sản lượng dầu mỏ lớn nhất và giờ đây đang ganh đua về giá và vị trí dẫn đầu.

Đối với Shah, việc tăng giá tháng 12 năm 1973 là một thắng lợi to lớn của ông, và mang tính cá nhân đậm nét. Từ đó trở đi, ông đã thấy thời của mình cũng như cơ hội – triển vọng về nguồn doanh thu dường như vô tận, với điều kiện là được can thiệp bởi thần

thánh, để hoàn thành tham vọng muốn tạo ra cái gọi là Nền văn minh vĩ đại của Iran của ông và theo đó, giải quyết các vấn đề kinh tế đang gia tăng của Iran. Hoàng hậu Iran giữa những năm 1970 viết: "Một trong những điều duy nhất mà chồng tôi thích trong cuộc đời đó là bay lượn, lái xe và đi thuyền – ông ấy thích tốc độ!" Shah đã áp dụng đam mê của mình để tăng tốc cho đất nước với mục đích đưa Iran tiến nhanh tới thế kỷ XXI. Để làm như vậy, ông phớt lờ việc tất cả những lời phản đối, sự lệch hướng do việc tăng tốc gây ra và cả sự thù hận lẫn nỗi bất hạnh của người dân. Shah tuyên bố Iran sẽ trở thành cường quốc công nghiệp lớn thứ năm thế giới; đó sẽ là một Tây Đức mới, một Nhật Bản thứ hai. Ông khoe: "Iran sẽ là một trong những nước quan trọng trên thế giới. Mọi điều bạn mơ ước đều có thể đạt được ở đây."

Tách khỏi thực tế với những khoản tiền khổng lồ thu được từ dầu mỏ, Shah bị hủy hoại bởi tham vọng và mơ ước của mình. Ông tự tạo quanh mình tất cả những biểu hiện của một nước đế quốc. Ai dám bất đồng với Shah, can gián, là người chuyển tin xấu đến ông? Đối với những lời chỉ trích về việc tăng giá, Shah có thái độ mỉa mai, ngạo mạn tùy tiện. Ông cho rằng lạm phát ở phương Tây là nguyên nhân khiến giá tăng cao hơn, ông không đếm xỉa đến thực tế rằng giá dầu cao hơn có thể làm tăng lạm phát. Ông nói với Đại sứ Mỹ: "Thời gian trôi qua thì các nước công nghiệp lớn có thể thoát khỏi các chiến thuật sức ép chính trị và kinh tế. Tôi muốn ngài biết rằng Shah sẽ không tạo ra sức ép nước ngoài về giá dầu". Hơn thế nữa, nguồn dự trữ dầu ít ỏi của Iran khi so với các nước láng giềng, buộc Iran chẳng sớm thì muộn phải đưa ra mức giá cao hơn. Và khi "đến muộn", thì các lượng dự trữ của Iran có thể bị cạn kiệt. Cuối cùng, đó là lòng tự hào của Shah. Tất cả những điều nhục nhã trước đây giờ có thể đặt sang một bên, tất cả những lời nhạo báng đã thay đổi. Năm 1975, ông nói: "Có một số người đã nghĩ – và có lẽ một số người vẫn nghĩ – rằng tôi là đồ chơi trong tay người Mỹ. Tại sao tôi lại chấp nhận là đồ chơi? Lý do là vì quyền lực của chúng tôi, điều giúp chúng tôi mạnh hơn và đó là lý do tại sao chúng tôi lại hài lòng khi làm tay sai cho ai đó."

Nhưng khi thúc đẩy việc tăng thêm giá dầu, Shah đã gây hiềm khích với các nước láng giềng ở Vùng Vịnh. Người Arập Xêút không bao giờ đồng ý với quy mô tăng giá tháng 12 năm 1973. Họ cho rằng quy mô này quá lớn và quá nguy hiểm cho vị thế của chính họ. Họ lo ngại về các hậu quả kinh tế. Và họ đã được cảnh báo sẽ mất quyền kiểm soát đối với OPEC và trước những quyết định cơ bản về dầu mỏ, vốn là trung tâm cho sự tồn tại và tương lai của vương quốc này. Họ không muốn kéo dài các chu kỳ suy thoái và lạm phát - những chu kỳ được kéo dài do việc thăng thêm

giá dầu. Do quy mô dự trữ dầu mỏ của mình, người Arập Xêút đã có nguyên tắc quyết định trong các thị trường dầu mỏ lâu dài trái ngược với Iran. Người Arập Xêút sợ rằng các mức giá cao hơn, và các kỳ vọng kéo theo có thể bắt đầu một động thái tách khỏi dầu mỏ để chuyển sang việc bảo tồn nguồn tài nguyên của mình, các nguồn nhiên liệu khác sẽ thay đổi và tham gia vào thị trường dầu mỏ lâu dài, vì vậy, sẽ làm giảm bớt giá trị nguồn dự trữ của họ.

Những cân nhắc này kéo theo những quan ngại khác. Arập Xêút là một nước lớn về mặt lãnh thổ song lại có quy mô dân số nhỏ. Việc tích lũy nhanh nguồn doanh thu dầu mỏ có thể tạo ra những căng thẳng xã hội và chính trị cũng như những nguy hiểm làm yếu đi mối quan hệ gắn bó của vương quốc này. Người Arập Xêút không muốn các mức giá cao can thiệp, làm phức tạp thêm hay làm suy yếu các mục tiêu của họ trong cuộc xung đột Arập - Israel. Và họ lo lắng về tác động của các mức giá cao hơn đối với sự ổn định chính trị của thế giới công nghiệp và thế giới đang phát triển, do sự bất ổn như vậy có thể đe dọa ngược lại đến họ. Những khó khăn kinh tế ở châu Âu giữa những năm 1970 dường như mở ra cánh cửa cho chủ nghĩa cộng sản, đặc biệt là ở Italia, và triển vọng những người cộng sản lên nắm quyền ở vùng biển Địa Trung Hải khiến Chính phủ Arập Xêút lo sợ trước nguy cơ Liên Xô muốn bao vây Trung Đông.

Vẫn còn mối quan ngại khác trong quan hệ Riyadh – Iran. Shah quá phấn kích với những tham vọng của mình, ông quá thiển cận khi muốn đưa ra mức giá cao hơn. Các mức giá dầu tăng thêm sẽ đem lại cho Iran thêm nhiều tiền và quyền lực, tạo điều kiện cho họ mua thêm nhiều vũ khí hơn, vì thế kéo theo việc thay đổi cán cân chiến lược và khuyến khích Shah tuyên bố quyền bá chủ đối với Vùng Vịnh. Người Arập Xêút hỏi tại sao người Mỹ lại quá ám ảnh với Shah? Tháng 8 năm 1975, Đại sứ Mỹ tại Riyadh báo cáo về Washington rằng Zaki Yamani đã nói: "Cuộc đàm phán về mối quan hệ hữu nghị bất diệt giữa Iran và Mỹ đang làm ông và những người Arập khác ghê tởm. Họ biết Shah là người hoang tưởng, rằng tâm thần ông ta rất không ổn định, rằng nếu chúng ta không thừa nhận điều này thì sẽ có điều gì đó không ổn đối với các quyền lực giám sát của chúng ta". Yamani đã lớn tiếng cảnh báo: "Nếu Shah rời khỏi vũ đài chính trị, chúng ta cũng có thể vẫn có một chế độ bạo lực, chống Mỹ ở Tehran."

Vì nhiều lý do khác nhau, cả về chính trị và kinh tế, người Arập đã theo đuổi có mục đích và mạnh mẽ đường hướng của mình là chống lại việc tăng thêm giá tại cuộc họp sau cuộc họp của OPEC. Sự cứng rắn của họ đã có lúc buộc OPEC phải chấp nhận hai mức

giá khác nhau: một mức thấp hơn cho người Arập và đồng minh của mình là các Tiểu vương quốc Arập Xêút và một mức giá cao hơn cho 11 thành viên khác. Khi các nước xuất khẩu khác tìm cách biện minh cho việc tăng giá, thì người Arập Xêút ở vị trí đối lập muốn thúc đẩy sản xuất để cố gắng hạ bớt nhiệt thị trường. Song, họ đã khám phá ra một sự thật đảo lộn khả năng này. Khả năng sản xuất có thể chứng minh được của họ không cao như kỳ vọng.

Yamani

Trong những người Arập Xêút khôn ngoan nổi bật lên là Ahmed Zaki Yamani. Đối với ngành dầu mỏ toàn cầu, đối với các chính khách và các quan chức dân sự cấp cao, các phóng viên và cả thế giới nói chung, Yamani là một đại diện, quả thực là một biểu tượng, của thời kỳ dầu mỏ mới. Nét mặt của ông, đôi mắt nâu mở lớn, trong trẻo, dường như chẳng bao giờ bối rối và bộ râu Van Dyke được cắt tỉa, uốn lên nhẹ nhàng, trở nên quen thuộc trên khắp hành tinh. Nhưng trong khi tìm đến sự đơn giản hóa và các nhân cách, cũng như phản ứng trước cơ cấu chính trị không rõ ràng của Arập Xêút, thế giới đôi khi còn nhầm lẫn về vai trò của ông và gắn cho ông thứ quyền lực lớn hơn thực tế. Trong bài phân tích cuối cùng, ông là đại diện của Arập Xêút, một nhân vật hết sức quan trọng. Ông không thể sai khiến hay một mình quyết định chính sách của Arập Xêút, song ông có thể hình thành nên nó. Phong cách ngoại giao của ông, các kỹ năng phân tích và thương lượng, và cả kỹ năng làm việc với báo chí, tất cả tạo cho ông có tầm ảnh hưởng quyết định. Quyền lực của ông được tăng lên đơn giản là nhờ tuổi tác và việc ông kết thúc quyền lực lâu hơn bất kỳ người nào khác.

Trong khi Yamani được nhiều người biết tới với tên gọi "Sheikh", tước hiệu tôn kính dành cho ông. Theo tiểu sử, Yamani là một Hijazi, một người đàn ông thị thành quê ở vùng duyên hải thương mại bên bờ Biển Đỏ của Arập Xêút, chứ không phải là một Nejdi, là người xuất thân từ các lãnh địa hoang mạc cô lập, là căn cứ địa ban đầu ủng hộ cho Ibn Saud và xem Riyadh như là trung tâm của họ. Yamani sinh ra ở Mecca năm 1930, năm mà St. John Philby đã thuyết phục được Shah Ibn Saud rằng cách duy nhất để thoát khỏi tình hình tài chính tuyệt vọng của vương quốc này là cho phép thăm dò dầu mỏ và khoáng sản. Trong thời thơ ấu của Yamani, lạc đà vẫn còn đi qua các con phố ở Mecca, và Yamani hàng đêm vẫn đọc hoặc dưới ánh đèn dầu "electreeks" hoặc là tới thánh đường nơi có ánh điện.

Ông nội và cha của Yamani đều là các nhà truyền giáo và là các luật sư Hồi giáo. Cha ông từng là giáo sĩ lớn của Đông Ấn Hà Lan và Malaya. Sự kết hợp giữa học tập và lòng mộ đạo đã hình thành nên cách nhìn và sự phát triển trí tuệ của Yamani. Sau khi cha ông trở về Arập Xêút, ngôi nhà của gia đình ở Mecca trở thành điểm gặp gỡ của các học trò của ông. Yamani sau đó đã nói: "Nhiều người trong số họ là các luật gia nổi tiếng và họ thường thảo luận về luật và các vụ kiện với cha tôi. Tôi bắt đầu tham gia với họ. Sau khi họ đi khỏi, cha tôi và tôi thường ngồi lại hàng giờ đồng hồ, để ông bảo ban thêm và nhận xét về những lập luận của tôi".

Sự thông minh của Yamani được thừa nhận ngay từ khi còn theo học tại các trường ở Arập Xêút. Ông rời trường đại học ở Cairo và sau đó đến học ở Khoa luật Đại học New York, sau một năm học luật ở Harvard, nơi ông nghiên cứu luật quốc tế. Ông cũng lĩnh hội bằng trực giác về phương Tây và Mỹ nói riêng, về cách thức giao tiếp và thích nghi với người Mỹ. Khi trở về Arập Xêút, ông đã thành lập văn phòng luật đầu tiên tại nước này. Ông làm việc với tư cách là cố vấn cho nhiều bộ trong chính phủ, và chấp bút bản giao kèo nhượng bộ năm 1957 với công ty Arabian Oil, một công-xooc-xiomNhật Bản, can thiệp vào các vấn đề lớn ở Trung Đông.

Yamani cũng viết những bài bình luận về các vấn đề pháp lý cho nhiều tờ báo, trong đó có bài bình luận thu hút sự chú ý của người bảo trợ đáng giá nhất, Hoàng thân Faisal, con thứ hai của Ibn Saud. Faisal đã mời Yamani làm cố vấn pháp lý, và năm 1962, khi Faisal giành thắng lợi trong cuộc tranh giành quyền lực với anh trai mình là Saud, thì một trong những hành động đầu tiên của ông là cách chức vị bộ trưởng dầu mỏ theo đường lối dân tộc chủ nghĩa Abdullah Tariki. Ông đã bổ nhiệm Yamani, khi đó 32 tuổi, làm người kế nhiệm ông Tariki và đổi lại nhiệm vụ đầu tiên của Yamani là chấm dứt cuộc đối đầu giữa Tariki với Aramco, và thực hiện tinh tế và khôn ngoan hơn, với hiệu quả cao hơn, để hướng tới các mục tiêu cuối cùng. Một giám đốc điều hành của một trong những Công ty Aramco phàn nàn: "Bất kỳ ngày nào, tôi cũng phải hứng chịu hàng loạt những lời nguyền rủa và chỉ trích. Yamani có thể dồn bạn tới chân tường bằng sự hợp lý ngọt ngào".

Trong thời gian áp đặt lệnh cấm vận năm 1973, Yamani đã là bộ trưởng dầu mỏ được 11 năm và đã tích luỹ rất nhiều kinh nghiệm cũng như phát triển kỹ năng, cũng như tài năng thương lượng xuất sắc của ông. Giọng của ông nhẹ nhàng, buộc đối phương phải căng thẳng và im lặng lắng nghe những gì ông nói. Ông hầu như không bao giờ mất bình tĩnh; càng tức giận, ông càng im lặng hơn. Lối nói khoa trương không phải là phong cách của ông. Ông

đi theo con đường lôgíc từ điểm này tới điểm kia, có khoảng dừng đủ để rút ra phần cốt lõi, những liên kết, những mệnh lệnh và cả những hậu quả nữa. Tất cả đều đơn giản và thuyết phục, rõ ràng và không thể bác bỏ được đến nỗi chỉ kẻ điên hay gã ngốc mới phản đối. Đó là cách diễn thuyết quá đỗi thuyết phục đối với nhiều người và hoàn toàn không chọc giận người khác.

Yamani cẩn thận tạo ra sự thần bí cho mình; ông làm chủ sự kiên nhẫn và cái nhìn không chớp mắt. Khi cần, ông sẽ nhìn vào người đối thoại với mình, không cần nói một lời, tay lần tràng hạt, cho đến khi đối tượng thay đổi. Khi chơi cờ, ông cẩn thận cân nhắc về nước đi của đối thủ và nước đi của mình. Dù là nhà chiến lược lão luyện, chuyên gia tác chiến khi được yêu cầu theo các nhu cầu ngắn hạn của Arập Xêút nhưng khi ra ngoài, ông cũng luôn cố gắng suy nghĩ về lâu dài, thích hợp với tư cách là người đại diện của một nước có quy mô dân số nhỏ nhưng lại chiếm đến 1/3 nguồn tài nguyên dầu mỏ của thế giới. Ông từng nói: "Trong cuộc đời tôi mọi thứ tôi làm, tôi đều cân nhắc về lâu dài. Nếu bạn suy nghĩ trong ngắn hạn, bạn sẽ gặp rắc rối vì suy nghĩ trong thời gian ngắn hạn chỉ là một chiến thuật đem lại lợi ích ngay lập tức." Ông tin rằng những gì thế giới phương Tây đang phải chịu đựng là do lối suy nghĩ ngắn hạn, kết quả thường thấy của nền dân chủ. Về bản chất, Yamani cũng luôn cẩn trọng và tính toán. Năm 1975, khi đang trong thời kỳ hoàng kim của mình, Yamani nói: "Tôi không thể chịu đựng được trò đỏ đen. Vâng, tôi ghét nó. Nó làm hỏng tâm hồn. Tôi chưa bao giờ là con bạc. Chưa bao giờ". Ông nhấn mạnh, trong chính trị dầu mỏ, ông chưa bao giờ đánh bạc. "Đó luôn là rủi ro có tính toán. Tôi tính toán những rủi ro của mình rất tốt. Và khi tôi đã có những phép tính, thì có nghĩa là tôi đã có tất cả những phòng ngừa cần thiết để giảm thiểu chúng tới mức tối thiểu, gần như là về không".

Yamani đã tạo ra những phản ứng mạnh mẽ. Đối với nhiều người ông rất tài giỏi, một nhà ngoại giao đẳng cấp cao, hiểu biết rộng, xuất sắc về dầu mỏ, kinh tế và chính trị. Một trong những người làm việc với ông trong 25 năm cho hay: "Ông là một chiến lược gia tài năng. Ông không bao giờ đánh trực tiếp vào mục tiêu của mình song ông cũng không bao giờ đánh mất điều ông muốn hướng tới." Ở phương Tây, ông là hiện thân của đế quốc OPEC và có uy thế về quyền lực dầu mỏ. Đối với nhiều nhà lãnh đạo phương Tây, ông là một người đối thoại biết điều, có tầm ảnh hưởng và rất am tường sự việc. Đối với nhiều người ngoài xã hội, ông là người hòa đồng và vì thế cũng là người bị chỉ trích và chế giễu nhất trong số đại diện của các nước xuất khẩu dầu mỏ. Ngay một số người trong OPEC và thế giới Arập cũng ghét ông, hoặc vì

ganh tị với sự xuất chúng của ông hoặc coi ông là quá thân phương Tây, hoặc đơn giản chỉ cho là ông nhận được quá nhiều sự tin tưởng. Các đối thủ ghen tị và những người hoài nghi đều thừa nhận ông được "đánh giá cao". Một quan chức Aramco, người thường xuyên làm việc với ông, đã bị ấn tượng bởi khả năng "quá bình tĩnh" của Yamani.

Henry Kissinger, người nhiều lần làm việc với Yamani, cũng nửa đùa nửa thật với giọng vui vẻ và đầy cân nhắc khi nhận định về ông: "Tôi thấy ông là người cực kỳ thông minh và uyên bác; ông có cái nhìn sắc sảo về nhiều vấn đề, bao gồm cả xã hội học và tâm lý học. Đôi mắt thận trọng và bộ râu kiểu Van Dyke của ông khiến ông trông giống một quý tộc trẻ đang thực hiện chính sách dầu mỏ nhưng hoàn toàn không có nghĩa là ông đang đem lại thông điệp khải huyền, đặc biệt là khi ông đề xuất bằng giọng nhẹ nhàng và nụ cười khiêm nhường đi đôi với những ngụ ý hành động. Vào thời gian đó, ở trong nước, dù gặp trở ngại do được sinh ra từ giới lãnh đạo chính trị phục vụ cho những ông hoàng và bởi tài năng từ cuộc sống đời thường, nhưng ông nổi bật ở vị trí quan trọng, mặc dù chỉ là người thực hiện quyền lực chính trị ở vương quốc này. Ông trở thành nhà kỹ trị trên cả xuất sắc."

Yamani là người của Faisal, ông rất tận tâm với Shah, người đã lựa chọn ông. Đổi lại, Shah rất yêu mến Yamani và ban thưởng cho ông nhiều tài sản mà giá trị của nó tăng lên vùn vụt trong thời gian bùng nổ dầu mỏ và là cơ sở mang lại sự giàu có cho Yamani. Mối quan hệ mật thiết, sâu sắc với Shah đã giúp ông có toàn quyền trong việc ra chính sách về dầu mỏ, mặc dù luôn phải qua sự kiểm tra cuối cùng của Faisal, và luôn theo các đường lối mà Hoàng gia đã xác định với một thành viên xuất sắc nhất phụ trách chính sách dầu mỏ sau chính Shah là người em cùng cha khác mẹ, Hoàng thân Fahd.

Tháng 3 năm 1975, Yamani cùng đi với Bộ trưởng dầu mỏ Côoét đến yết kiến Shah Faisal. Cháu trai của Faisal cũng theo đoàn vào một phòng khách nhỏ và khi Bộ trưởng Côoét quỳ trước Shah thì người cháu trai bước tới trước, và bắn nhiều phát vào đầu Faisal, giết chết ông ngay lập tức. Về sau, một vài người cho rằng vụ ám sát này là để trả thù cho anh của đứa cháu trai, kẻ đã bị giết chết trước đó do dẫn đầu một vụ tấn công của những người theo trào lưu chính thống nhằm vào một đài truyền hình để phản đối việc phát sóng lần đầu tiên giọng phụ nữ tại vương quốc này. Những người khác cho biết kẻ giết người trẻ tuổi này đã bị nhiễm loại khí cực độc còn sót lại. Tuy nhiên, những người khác chỉ đơn giản nói rằng anh ta là kẻ bị loạn trí, mất cân bằng tâm thần, và lưu ý rằng

anh ta đã từng bị truy tố khi còn là sinh viên ở Colorado do bán ma túy.

Sau đó, vào tháng 12 năm đó, kẻ khủng bố quốc tế đầu tiên được biết tới với tên gọi là "Carlos", một kẻ cuồng tín người Venezuela, đã cầm đầu năm kẻ khủng bố khác tiến hành tấn công một hội nghị cấp bộ trưởng tại tòa nhà OPEC ở Karl Lueger Ring ở Viên. Ba kẻ trong số chúng đã bị tiêu diệt ngay từ những phút đầu. Những kẻ khủng bố đã bắt các bộ trưởng dầu mỏ và các trợ lý của họ làm con tin, và cuối cùng thực hiện một hành trình bay gian khổ, đầu tiên là đến thủ đô Angiê, sau đó là Tripoli, rồi lại trở về Angiê. Trên tất cả các tuyến bay này, chúng đe dọa sẽ giết hại các bộ trưởng. Chúng khẳng định chắc nịch sẽ kết án tử hình: Jamshid Amouzegar, Bộ trưởng dầu mỏ Iran, và Yamani, con mồi số một của chúng. Trên các chuyến bay căng thẳng này, Yamani dành thời gian để lần tràng hạt và tụng kinh Koran, ông tin chắc mình sẽ sớm thành người thiên cổ. Bốn mươi bốn tiếng sau vụ tấn công ở Viên, sự thử thách cuối cùng cũng chấm dứt ở Angiê, với việc hoãn "án tử hình" và phóng thích mọi người, trong đó có Yamani. Một số người cho rằng một phái của chính phủ các nước Arập đã hỗ trợ cho những kẻ khủng bố này và có thể thậm chí còn cam kết trao thưởng lớn.

Sau năm 1975, có thể hiểu Yamani bị ám ảnh về vấn đề an ninh. Và sau vụ ám sát Faisal, ông không còn được độc lập trong các quyết định về dầu mỏ như trước. Người kế tục ngai vàng là người em cùng cha khác mẹ của Faisal, Khalid, người bị bệnh tim và chính ông cũng không phải là nhà lãnh đạo mạnh mẽ. Fahd trở thành thái tử và phó thủ tướng. Ông cũng là nhà hoạch định chính sách hàng đầu phụ trách về dầu mỏ, và cũng là người mà Yamani giờ đây phải báo cáo. Đối với các nước khác, Yamani vẫn là nhân vật số một, song ở Arập Xêút, đó là Thái tử Fahd thận trọng, kỹ lưỡng, người có tiếng nói cuối cùng về chính sách. Fahd nói rõ việc phản đối giá dầu cao hơn không chỉ là lập trường của Yamani mà còn là chính sách của Arập Xêút. Fahd tuyên bố giá cao hơn sẽ báo hiệu "thảm họa kinh tế". Quả thực, tại một cuộc gặp riêng với Tổng thống Mỹ Jimmy Carter ở Washington năm 1977, Fahd, ở chừng mực nào đó, đã mạnh mẽ hối thúc Carter gây sức ép đối với hai nước OPEC khác là Iran và Venezuela để ngăn cản giá tăng thêm.

Đôi khi, các chính sách của Arập Xêút chọc giận các nước xuất khẩu dầu mỏ khác, đủ để đem lại hàng loạt những lời chỉ trích chua cay, thường thì cẩn thận nhằm vào Yamani chứ không phải hoàng gia. Yamani phàn nàn: "Khi bạn lắng nghe đài Iran hay đọc

báo Iran, bạn sẽ cho tôi là quỷ dữ". Một trong những tờ báo hàng đầu ở Tehran gọi Yamani là "con rối của giới chủ tư bản và là kẻ phản bội không chỉ Shah, đất nước của mình mà còn cả thế giới Arập và thế thới thứ ba nói chung". Bộ trưởng dầu mỏ Iraq tuyên bố Yamani đang hành động "phục vụ chủ nghĩa đế quốc và chủ nghĩa Xiônít". Đối với những lời lẽ này, Yamani vẫn điềm tĩnh phản ứng bằng nụ cười khó hiểu và cái nhìn không chớp mắt.

Chiến lược của Mỹ

Bất chấp việc ganh đua cục bộ trong OPEC, chắc chắn có sự tâm đầu ý hợp giữa Riyadh và Washington khi đề cập đến giá dầu. Chính phủ Mỹ, qua thời Nixon, Ford, và Carter, đều kiên quyết phản đối giá cao vì lo ngại có thể có gây thêm thiệt hại cho nền kinh tế thế giới. Nhưng Washington không muốn tích cực hạ giá dầu. Năm 1975, Kissinger, Ngoại trưởng Mỹ trong chính quyền Ford, giải thích: "Cơ hội duy nhất để hạ giá dầu ngay lập tức sẽ tạo ra cuộc chiến chính trị rầm rộ giữa các nước như Arập Xêút và Iran, khiến họ phải chịu rủi ro về ổn định chính trị và có thể là cả an ninh nếu họ không hợp tác. Đó là cái giá quá đắt khi giảm giá dầu ngay lập tức. Nếu bạn đạp đổ hệ thống hiện thời ở Arập Xêút và một Qaddafi sẽ tiếp quản, hoặc nếu bạn truyền đạt hình ảnh Iran có thể chống lại sức ép nước ngoài, bạn sẽ mở ra các xu hướng chính trị có thể làm thất bại các mục tiêu kinh tế của bạn." Quả thực, vẫn có một số quan ngại rằng các nước xuất khẩu dầu mỏ về căn bản có thể giảm giá đột ngột và vì thế lại hủy hoại những hoạt động phát triển mới, tốn kém. Theo đó, các thành viên của Cơ quan Năng lượng quốc tế (IEA) đã tiến hành thảo luận về việc thiết lập "mức giá an toàn tối thiểu" để tạo sàn bảo vệ những khoản đầu tư năng lượng lớn trước việc giảm giá bất ngờ, do động cơ chính trị, trong giá dầu thế giới.

Mục tiêu trung tâm của Washington vẫn kiên định, và Mỹ vẫn tích cực vận động chống tăng thêm giá dầu vì lo ngại chúng sẽ gây ra lạm phát, làm tê liệt các hệ thống thanh toán quốc tế và thương mại, kìm hãm tăng trưởng. Trước mỗi cuộc họp của OPEC, Mỹ đều phái các phái viên tới thăm các bên liên quan trên khắp thế giới. Được hỗ trợ bởi những số liệu thống kê về lạm phát và việc sử dụng năng lượng, các quan chức Mỹ sẽ cố gắng đưa ra lý lẽ thuyết phục chống lại việc tăng giá. Đôi khi, những phòng ban quan liêu có vai trò định hình các chính sách kinh tế và đối ngoại của Mỹ lại đưa ra những thông điệp đầy mâu thuẫn. Và có lúc, người Arập Xêút thậm chí đã nghi ngờ rằng Mỹ đang chơi xỏ họ, rằng họ đã đi đêm với Shah để tăng giá. Thực tế, khi cân nhắc đến chiến lược lâu dài, Nixon, Ford và Kissinger vẫn rất lưỡng lự khi thúc ép Shah.

Hơn nữa, trong bối cảnh trong nước, người Mỹ vẫn chưa có sự nhất trí mà ngược lại, hàng loạt cuộc đấu tranh nổ ra đã làm cho năng lượng trở thành vấn đề chính trị số một giữa những năm 1970. Tuy nhiên, trên phương diện quốc tế, mục tiêu trung tâm nhất quán trong chính sách của Mỹ vẫn là xây dựng sự ổn định về giá và giảm lạm phát. Tất cả công cụ khoa trương, từ ve vãn, tâng bốc đến những dự đoán về sự diệt vong và các mối đe dọa ngầm đều là những chiêu bài mà Washington sử dụng để theo đuổi sự bình ổn giá.

Ngoài ra, các cách tiếp cận ít rõ ràng hơn cũng được thử nghiệm. Nhằm giúp định ra giá trần và bảo đảm các nguồn cung bổ sung cho Mỹ, Washington theo đuổi ý tưởng sẽ tự tham gia vào việc kinh doanh dầu mỏ trong quan hệ đối tác hoàn toàn với Liên Xô. Kissinger đã theo đuổi thỏa thuận "đổi dầu lấy gạo" trong đó Mỹ sẽ đổi lúa mì của Mỹ lấy dầu của Liên Xô. Một bản ghi nhớ đã được ký ở Matxcơva vào tháng 12 năm 1975. Ngay sau đó, các quan chức cấp cao của Liên Xô đã đến Washington để tham gia các cuộc thương lượng căng thẳng. Đây là cơ hội để Kissinger ghi điểm "thắng lợi" cho mối quan hệ căng thẳng Mỹ - Liên Xô, mà theo chỉ trích gia tăng ở trong nước, có thể đạt một số chiến thắng. Điều này đồng nghĩa với "thất bại" của OPEC, với sự trớ trêu là dùng dầu của Liên Xô để "phá vỡ" vòng kẹp của OPEC.

Sau vài ngày thảo luận, người Nga tự thấy rằng một kỳ cuối tuần ở Washington chẳng có gì để làm. Để khuây khỏa, họ rời khỏi đây nhờ Gulf Oil, là công ty kinh doanh dầu với Liên Xô trên chuyến bay phản lực của công ty tới Thế giới Disney. Trên chuyến thăm tới Florida, trưởng phái đoàn Liên Xô đã giải thích với những người chủ của mình tại sao các cuộc thương lượng lại khó khăn đến vậy: Kissinger luôn khăng khăng công khai tối đa khiến OPEC lúng túng. Người Nga sẽ muốn bán dầu của họ, họ sẽ không muốn phải dùng đồng tiền mạnh để mua lúa mì của Mỹ song vụ giao dịch này, nếu không được giữ bí mật, thì ít nhất cũng phải ở mức ít công khai nhất có thể. Họ có thể không tự cho phép bị xem là đang cạnh tranh với OPEC và chủ nghĩa dân tộc Thế giới thứ ba. Cũng có vấn đề về khái niệm; Kissinger luôn khẳng định rằng lúa mì của Mỹ được tính theo giá của lúa mì thế giới trong khi dầu của Nga sẽ được tính ở mức 12% hay thấp hơn giá dầu thế giới. Khi người Nga hỏi lý do, người Mỹ giải thích: lúa mì Mỹ đang được bán tại một thị trường chính thức, trong khi một thị trường mới đang được mở ra cho dầu mỏ của Nga, và vì vậy người Liên Xô sẽ phải bán giảm giá. Rốt cuộc, thỏa thuận này đã thất bại. Song các quan chức Liên Xô đã có khoảng thời gian tuyệt vời ở Thế giới Disney.

Cam kết của Mỹ về việc bình ổn giá dầu đã khiến họ xung đột với Iran: Shah là người có tầm ảnh hưởng nhất về mức chào giá và Mỹ thường phải hối thúc ông. Khi Tổng thống Ford chỉ trích mức giá cao, Shah nhanh chóng đáp lại: "Không ai có thể ra lệnh cho chúng tôi. Không ai có thể chỉ tay vào chúng tôi vì chúng tôi sẽ chỉ tay vào họ". Thực ra, chính Iran, chứ không phải Arập Xêút, bị gắn chặt với Mỹ cả về chính trị và kinh tế. Song khi các bộ trưởng và các thương nhân cũng như những kẻ buôn vũ khí đến Tehran, còn Shah tiếp tục lên lớp và chỉ trích những yếu kém và xấu xa của xã hội phương Tây, thì Washington đã đặt câu hỏi ai mới chính xác là khách hàng.

Đầu những năm 1970, Nixon và Kissinger đã thành lập một chính sách "kiểm tra trắng", để Shah tự do mua nhiều vũ khí của Mỹ, thậm chí cả những công nghệ tiên tiến nhất nếu chúng không phải là vũ khí hạt nhân. Chính sách này là một phần của "chiến lược trụ cột kép", được xây dựng cho an ninh khu vực này sau khi Anh rút khỏi Vùng Vịnh. Iran và Arập Xêút cùng là hai trụ cột đó, song trong số hai trụ cột này, Iran rõ ràng, như một quan chức Mỹ đã đánh giá, là "Trụ cột lớn", và đến giữa những năm 1970, Iran đã mua đến một nửa tổng số vũ khí xuất khẩu của Mỹ. Bộ Quốc phòng Mỹ đã được cảnh báo về việc kiểm tra trắng này: Theo quan điểm của bộ, Iran cần có quân đội mạnh, song không nên có các hệ thống vũ khí cực kỳ tối tân vì nó sẽ gây ra những phiền phức và có thể bị rơi vào tay người Nga. Cá nhân Bộ trưởng Quốc phòng Mỹ, James Schlesinger đã cảnh báo Shah rằng Iran thiếu các nguồn lực kỹ thuật để sử dụng quá nhiều hệ thống vũ khí mới và phức tạp. Schlesinger nói: "Shah rất thích loại máy bay F-15". Thường thì Shah gạt sang bên những lời cảnh báo như vậy, nhưng về trường hợp loại máy bay F-15, ông đã lưu ý đến lời khuyên đó và không mua loại máy bay này.

Bộ trưởng Tài chính Mỹ William Simon là người chỉ trích Shah gay gắt. Ông nói: "Shah là kẻ gàn dở". Không có gì ngạc nhiên, Shah đã phản ứng gay gắt trước lời chỉ trích đó và Simon nhanh chóng phải xin lỗi: Lời của ông đã bị trích dẫn sai. Ông đã khéo léo giải thích điều ông muốn nói là về giá dầu theo cách mà người ta có thể nói một ai đó là "kẻ gàn dở về môn tennis hoặc golf". Đại sứ Mỹ lại vắng mặt ở Tehran khi sự cố này xảy ra và nhiệm vụ giải thích không mấy vui vẻ về lời phát biểu của Simon lại do đại diện lâm thời đảm trách. Ông này gửi lời xin lỗi của Simon đến Bộ trưởng Cung điện và vị bộ trưởng này trả lời: "Simon có thể là một thương nhân tài giỏi, chặt chẽ, song ông ta không biết nhiều về dầu mỏ". Có tin nói Shah đã cho biết ông biết tiếng Anh và rằng ông hiểu "chính xác những gì Ngài Simon nói".

Nhưng bất chấp những lời chỉ trích và chê bai, sự đồng thuận vẫn bị dao động từ chính quyền Nixon đến Ford. Iran là một đồng minh quan trọng với vai trò an ninh lớn tại Trung Đông, và sẽ không làm gì để làm suy yếu uy tín và tầm ảnh hưởng của Shah. Nixon, Ford và Kissinger có những lựa chọn chiến lược và mang tính cá nhân dành cho Shah: Shah đã không cấm vận dầu mỏ Mỹ trong năm 1973, và Iran có thể đóng vai trò quan trọng trong các chiến lược địa chính trị. Kissinger thường nói với các đồng nghiệp, Arập Xêút là "những con mèo cho trẻ nhỏ". Nhưng với Shah, ông có thể nói về địa chính trị: Suy cho cùng, Iran có chung đường biên giới với Liên Xô.

Năm 1977, Shah có lý do để lo lắng về vị tổng thống mới của Mỹ, Jimmy Carter. Đại sứ Anh ở Tehran nói: "Chủ nghĩa cơ hội tính toán của Nixon và Kissinger khác nhiều so với Shah." Hai trong số những chính sách quan trọng nhất của chính quyền Carter là nhân quyền và hạn chế bán vũ khí đây là những mối đe dọa trực tiếp đối với Shah. Bất chấp những chính sách này, chính quyền mới của Mỹ vẫn giữ xu hướng thân Shah của những người tiền nhiệm. Như Gary Sick, một quan chức phụ trách vấn đề Trung Đông tại Hội đồng Bảo an Liên hợp quốc trong thời gian Carter cầm quyền, sau đó đã viết: "Mỹ đã có lựa chọn chiến lược không rõ ràng trong mối quan hệ thân thiết với Iran."

Các mối quan hệ này được tạo điều kiện qua việc Shah thay đổi giá dầu. Khi Carter vào Nhà Trắng, Shah cân nhắc về giá trị của việc theo đuổi các mức giá cao hơn. Chủ nghĩa cuồng tín trạng thái phởn phơ, các đồng đô-la dầu mỏ ồ ạt đổ về và việc bùng nổ giá dầu đang phá hủy cơ cấu kinh tế và xã hội Iran. Kết quả rất rõ ràng: sự hỗn loạn, lãng phí, lạm phát, cám dỗ, tham nhũng, những căng thẳng chính trị và xã hội sâu sắc khiến sự phản đối chế độ càng gia tăng. Ngày càng nhiều mục tiêu mong muốn không nằm trong Nền văn minh vĩ đại của Shah.

Cuối năm 1976, tự bản thân Shah đã buồn bã kết luận: "Chúng ta đã có tiền nhưng không thể chi tiêu". Giờ đây ông buộc phải thừa nhận, tiền không phải là giải pháp song lại là nguyên nhân của nhiều điều xấu xa tại đất nước ông. Giá dầu cao hơn sẽ không giúp được ông, vậy tại sao không thách thức Mỹ về điểm này vì Carter lên nắm quyền thì ông cần tăng cường quan hệ với Mỹ hơn bao giờ hết? Trước đó, chính quyền Carter đã quyết định tiến hành và duy trì một "thế tấn công giữ giá" như là chính sách trung tâm của Mỹ. Và sau khi Ngoại trưởng Cyrus Vance, trong chuyến thăm Tehran vào tháng 5 năm 1977, đã tái cam kết với Shah về việc Mỹ tiếp tục ủng hộ Iran, thì Chính phủ Iran bắt đầu làm các nước xuất

khẩu dầu mỏ khác và thậm chí ngay cả chính các quan chức nước này ngạc nhiên khi kêu gọi điều tiết giá dầu. Shah đã nói riêng với Bộ trưởng Tài chính Michael Blumenthal rằng Iran "không muốn được biết tới như là một con diều hâu về giá". Liệu Shah có làm thay đổi thị trường không? Kẻ diều hâu về giá số một này có biến thành con bồ câu hay không?

Tháng 11 năm 1977, Shah đến Washington để gặp Tổng thống Carter. Khi đó, một cuộc tranh cãi đã nổ ra ở khu vực Ellipse gần đó giữa những người biểu tình chống và ủng hộ Shah, chủ yếu là những sinh viên Iran ở Mỹ. Cảnh sát đã giải tán họ bằng hơi cay. Khói bay khắp bãi cỏ phía nam của Nhà Trắng, nơi Tổng thống Carter tiếp đón Shah. Carter bắt đầu chớp và xoa mắt còn Shah lau nước mắt bằng khăn mùi xoa. Đoạn băng ghi hình tin tức được phát sóng không chỉ trên truyền hình Mỹ mà còn cả ở Iran, nhờ nền tự do hóa kiểu mới – để nhân dân Iran có cái nhìn tôn kính về Shah của họ, một hình ảnh mà họ chưa từng thấy trước khi được phép. Hình ảnh đó, cùng với chính các cuộc biểu tình, đã thuyết phục một số người Iran rằng Mỹ sắp thả Mohammed Pahlavi. Dù không hiểu hệ thống Mỹ, họ chỉ thắc mắc tại sao Carter lại "cho phép" xảy ra các cuộc biểu tình như vậy?

Trong các cuộc gặp riêng giữa họ, Carter đã cố gắng thuyết phục Shah về nhân quyền và sự ổn định về các mức giá dầu. Shah bị Carter yêu cầu phải lựa chọn: cùng Arập Xêút điều tiết giá dầu để tiếp tục đổi lấy vũ khí của Mỹ và nới lỏng sức ép về nhân quyền. Carter nhấn mạnh đến "tác động trừng phạt của giá dầu tăng đối với các nền kinh tế công nghiệp". Trái với nhiều điều ông đã nói kể từ năm 1973, Shah đồng ý với Carter, và ông cam kết hối thúc các nước trong OPEC khác "giảm giá cho các nước châu Âu".

Iran giờ đây đã trên cùng chiến tuyến điều tiết giá dầu với Arập Xêút. Với việc hai nước này chiếm đến 48% sản lượng của OPEC, họ có thể yêu cầu các thành viên khác giảm giá dầu. Vì vậy, cuộc chiến giữa Shah và người Arập Xêút đã chấm dứt. Shah đã bị lôi kéo. Trong năm năm kể từ năm 1974-1978, OPEC chỉ có hai đợt tăng giá nhỏ: từ mức 10,84 đô-la được ấn định ở Tehran tháng 12 năm 1973 lên 11,46 đô-la năm 1975 và 12,70 đô-la cuối năm 1977. Nhưng lạm phát lại đang tăng nhanh, và như đã dự đoán, nó làm suy yếu giá thực tế. Đến năm 1978, giá dầu mỏ, khi được điều chỉnh vì lạm phát, ở khoảng 10% dưới mức năm 1974, ngay lập tức sau lệnh cấm vận. Nói tóm lại, bằng cách hạn chế việc tăng giá với hai lần tăng giá tương đối nhỏ này, giá dầu thực ra đã bị hạ xuống ở chừng mực nào đó. Dù dầu cũng không còn rẻ nữa nhưng giá, như nhiều người e ngại, đã không tăng vượt trần.

Côoét và "những người bạn của chúng ta"

Nếu các nước xuất khẩu dầu mỏ không còn phải đàm phán về giá với các nước khác thì vẫn còn những hình thức sự nhượng quyền khai thác dầu, điều này làm gợi nhớ lại thời kỳ các công ty vẫn còn ảnh hưởng lớn trên thị trường, cũng là lúc các nước xuất khẩu dầu mỏ còn nghèo. Các quốc gia dầu lửa hiện cho rằng việc nhượng quyền khai thác dầu đang giảm đi. Việc nhượng quyền khai thác dầu tại Iran tất nhiên đã bị phá bỏ bởi chính sách quốc hữa hóa của Mossadegh năm 1951, và Iraq đã hoàn tất quá trình quốc hữu hóa quyền khai thác của IPC năm 1972. Quyền khai thác dầu vẫn tồn tại ở một vài nơi trong hoàn cảnh của cuộc khủng hoảng giá năm 1973. Sự chấm dứt cac hoạt động nhượng quyền khai thác có giá trị lớn cuối cùng – ở Côoét, Venezuela và Arập Xêút – đánh dấu mốc cho sự kết thúc hoàn toàn của những vụ dàn xếp chuyển nhượng quyền khai thác dầu được bắt đầu với cam kết khá liều lĩnh mạo hiểm của William Knox D'Arcy với Ba Tư năm 1901.

Việc nhượng quyền khai thác dầu tại Côoét là sự khởi đầu cho cả một chuỗi sau này. Công ty dầu mỏ Côoét ra đời năm 1934 sau cuộc cạnh tranh gay gắt giữa BP và Gulf, được châm ngòi từ sự thiếu kiềm chế của thiếu tá Frank Holmes và được tăng thêm bởi quyết tâm của đại sứ Andrew Mellon. Bốn mươi năm sau, đầu năm 1974, Côoét giành được 60% Công ty dầu lửa Côoét, BP và Gulf còn lại 40%. Sau đó, đầu tháng 3 năm 1975, Côoét tuyên bố rằng nước này đang chuẩn bị tiếp quản 40% còn lại và sẽ không có bất cứ liên hệ đặc biệt nào với BP và Gulf. Hai công ty này sẽ chỉ được đối xử như những khách mua bình thường khác. Và điều gì sẽ xảy ra nếu BP và Gulf không đồng ý với những điều khoản từ phía Côoét? "Chúng tôi sẽ chỉ nói cám ơn rất nhiều và tạm biệt", Bộ trưởng dầu lửa Côoét Abdel Mattaleb Kazemi phát biểu. Theo ông, mục tiêu là "để có được sự kiểm soát tối đa với các nguồn dầu lửa của quốc gia". Và ngài bộ trưởng cũng đã phát biểu điều cốt lõi nhất: "Ở Côoét, dầu lửa là tất cả".

James Lee của Gulf và John Sutcliffe của BP đã rất nhanh chóng được triệu tới thành phố Côoét. Sutcliffe khuyên ngài bộ trưởng rằng "nên cân nhắc về mối quan hệ cũ". Câu trả lời từ phía Côoét rất dứt khoát: "Sẽ không có sự đền bù nào." Hội kiến với ngài thủ tướng, Sutcliffe và Lee đã nêu vắn tắt quá trình, như là kết quả của cuộc chiến về việc thuê mượn, trong đó việc chia sẻ lợi nhuận thay đổi theo từng năm, "từ việc chia lợi nhuận theo tỷ lệ 50/50 đầu những năm 1960 tới tỷ lệ chia hiện tại là chính phủ 98% và các công ty là 2%". Họ hy vọng sẽ tìm ra được một thỏa thuận thỏa

đáng cho cả hai bên. Nhưng họ đã được thông báo hoàn toàn chắc chắn rằng Côoét có ý định sẽ tiếp quản 100% cổ phần, đây còn là vấn đề về chủ quyền, và câu hỏi này hiện vẫn chưa được đem ra thảo luận rõ ràng.

Trong nhiều tháng, Côoét đã đấu tranh với hai hãng dầu lửa này. Đúng lúc này, một quan chức đàm phán cấp cao của hãng BP là P.I. Walters, nửa đùa nửa thật gợi ý với người Côoét rằng họ nên đầu tư một phần nguồn lợi từ dầu mỏ vào cổ phần của BP hơn là đầu tư toàn bộ cho Công ty dầu mỏ Côoét. Người Côoét không quan tâm lắm, ít nhất là ở thời điểm đó. Cuối cùng, tháng 12 năm 1975, cả hai bên đã đi đến một thỏa thuận dựa trên những điều khoản của Côoét. Các hãng Gulf và BP yêu cầu tiền đền bù là 2 tỷ đô-la Mỹ. Người Côoét cười vào điều này. Và cuối cùng hai hãng này chỉ nhận được một phần rất nhỏ từ số tiền yêu cầu trên là 50 triệu đô-la.

Ngay khi đạt được thỏa thuận, hai công ty tầm cỡ quốc tế này vẫn cho rằng họ sẽ vẫn có được những ưu đãi nhất định. Giả thiết này chủ yếu là từ Herbert Goodman, chủ tịch Công ty thương mại dầu lửa Gulf, khi ông này cùng với một nhóm nhỏ tới thành phố Côoét để hoàn tất một mối quan hệ mới. Goodman nhanh chóng nhận ra có nhiều điều đã thật sự thay đổi. Ông chưa bao giờ bị cho là ngờ nghệch. Goodman là một trong những người có kinh nghiệm nhất về cung cấp và buôn bán dầu lửa trên thế giới: thực tế, sự nghiệp của ông cho thấy sự phát triển phi thường và sự mở rộng của các công ty dầu mỏ quốc tế trong những năm 1960. Là một cựu nhân viên ngoại giao Mỹ gia nhập Gulf năm 1959, Goodman đã tận dụng vị trí của ông tại bất cứ mỏ dầu có tiếng nào. Trong suốt thời gian 4 năm tại Tokyo, ông đã có thành tích xuất sắc khi bán được hơn một triệu thùng dầu trong những hợp đồng dài hạn cho bên mua là Nhật và Hàn Quốc. Năm 1960 thật sự là những năm huy hoàng đối với cả người bán dầu và người Mỹ ở nước ngoài. “Một doanh nhân Mỹ tạo được ấn tượng rất mạnh, và do đó họ có quyền gia nhập ở mọi nơi” Goodman nhớ lại. “Bạn đã học được cách nắm lấy cơ hội như thể đó là quyền lợi của bạn. Mọi người đều chú ý. Và bạn sẽ có được sự tôn trọng vì sự đáng tin cậy, mục đích và quyền lực của bạn. Tại sao? Đó là vì thương mại luôn theo sau lá cờ – người Mỹ rất thích sự đáng tin cậy và sự tôn trọng. Hộ chiếu của Mỹ là một chiếc giấy thông hành thật sự – một cách bảo vệ an toàn. Tuy vậy sau đó mọi chuyện bắt đầu nhạt dần đi. Tôi có thể cảm nhận được điều này ở khắp mọi nơi. Và đây chính là sự suy giảm về quyền lực của người Mỹ – giống như thể khi người La Mã rút khỏi bức tường Hadrian. Tôi có thể cảm nhận được điều này ở khắp mọi nơi.” Sau đó cấm vận dầu lửa xảy ra, giá

cả tăng, Nixon từ chức, quân đội Mỹ vội vã rút quân khỏi Việt Nam. Và lúc này, năm 1975, Goodman đang thấy mình ngồi tại thành phố Côoét, nơi người Côoét đang khăng khăng rằng một thời đại đã đi đến hồi kết.

Tuy vậy, Goodman cũng như các thành viên ban quản trị khác hy vọng Gulf sẽ có được một mức giá đặc biệt ưu đãi nào đó, vì họ đã tạo được mối quan hệ kéo dài gần nửa thế kỷ và đào tạo huấn luyện rất nhiều thanh niên Côoét ở Pittsburgh và những thanh niên này đã ở với gia đình của các nhân viên Gulf cùng với tất cả sự mến khách. Nhưng không, Goodman đã rất ngạc nhiên khi được thông báo rằng Gulf cũng sẽ chỉ được coi như các khách hàng khác mà thôi. Hơn thế nữa, người Côoét nói rằng Gulf sẽ chỉ được lấy lượng dầu vừa đủ cho các nhà máy lọc dầu của hãng này và không được lấy cho các khách hàng thứ ba tại Nhật và Hàn Quốc. Goodman khẳng định đó là những thị trường của Gulf đã phải rất vất vả mới có được. Nhưng không, người Côoét vẫn kiên quyết từ chối. Đây là những thị trường của riêng họ, dựa trên nguồn dầu của họ và họ sẽ bán dầu của chính mình trên những thị trường như thế.

Gulf không thể làm gì nhưng lưu ý rằng họ đã bị đối xử khác trước như thế nào. “Chúng tôi đến bộ từ khách sạn của mình, ngày này qua ngày khác và chờ đợi,” Goodman nói. “Đôi khi, có một nhân viên cấp dưới. Đôi khi chẳng có ai”. Khi diễn ra những cuộc thảo luận, Goodman cố gắng gợi cho một quan chức Côoét nhớ lại chuyện cũ, ít nhất là để ông này hiểu được nó như Gulf đã hiểu, về tất cả những điều mà Gulf đã làm cho Côoét. Nhưng quan chức Côoét đó lại trở nên rất tức giận. “Cho dù các ngài đã làm gì đi nữa, các ngài vẫn sẽ phải tiền. Các ngài chưa bao giờ làm ơn làm phước gì cho chúng tôi cả.” Sau đó, ông này rời khỏi cuộc họp.

Cuối cùng Gulf cũng có được mức ưu đãi giá rất nhỏ cho lượng dầu cung ứng cho hệ thống của hãng này, nhưng với điều kiện không được bán dầu cho bất kỳ ai. “Với người Côoét, đây là sự lật đổ quyền lực thuộc địa,” Goodman kể lại sau đó. “Chúng ta đã lầm khi cho rằng chúng ta được yêu mến vì chúng ta đã làm rất nhiều thứ cho những con người này. Chúng ta còn cho rằng chúng ta có những mối quan hệ tốt. Người Côoét nhìn thấy điều này theo một góc nhìn quan điểm khác. Họ luôn luôn cảm thấy mình là bề trên. Và họ nhớ điều này. Trong quan hệ xã hội, đây là một điều vừa được thích vừa bị ghét”.

“Tuy nhiên,” ông thêm vào, “đây là sự nhất thời. Đó chỉ là vì họ sắp trở nên giàu có.”

Venezuela: Chú mèo con đã chết

Những vụ chuyển nhượng quyền khai thác dầu ở Venezuela cũng dần chấm dứt. Đầu những năm 1970, không có gì phải nghi ngờ về tính xác thực của việc này. Rốt cuộc, đây là đất nước của Juan Pablo Pérez Alfonzo, một người theo chủ nghĩa dân tộc về dầu lửa và là người đồng sáng lập ra tổ chức OPEC. Năm 1971, Venezuela đã thông qua "luật thu hồi", điều luật này cho rằng tất cả quyền khai thác dầu của các công ty dầu mỏ và các tài sản khác trong phạm vi đất nước sẽ quay trở lại Venezuela khi các điều khoản nhượng quyền khai thác hết hạn, với mức đền bù hạn chế. Những hợp đồng nhượng quyền đầu tiên sẽ bắt đầu hết hiệu lực năm 1983. Những ảnh hưởng kinh tế của luật thu hồi này, cộng với chính sách "không có hợp đồng nhượng quyền khai thác dầu mới nào" của Venezuela là điều không thể tránh khỏi. Các công ty làm chậm lại quá trình đầu tư, điều này có nghĩa là sản lượng của Venezuela cũng đang giảm. Sự giảm sút này chắc chắn sẽ làm tăng thêm mối ác cảm từ chính phủ với các công ty dầu mỏ. "Đây là kiểu quả trứng và con gà" Robert Dolph, Chủ tịch Creole, chi nhánh của Exxon tại Venezuala nhớ lại. "Chính sách này khiến chúng tôi không thể khai thác ở những khu vực mới."

Cho tới năm 1972, chính phủ đã thông qua một số luật và nghị định mới, trao quyền kiểm soát hành chính đối với mọi công đoạn của ngành này, từ việc khai thác cho tới marketing. Hành động này cũng làm nâng cao tính hiệu quả của thuế lên tới 96%. Vì thế nước này đã đạt được nhiều mục tiêu về quốc hữu hóa mà không cần phải tiến hành quốc hữu hóa. Nhưng quốc hữu hóa chỉ còn là vấn đề thời gian. Việc tăng giá năm 1973 và những thành công rõ ràng của OPEC đã nhanh chóng tăng thêm sức mạnh cho tinh thần dân tộc chủ nghĩa, sự tự tin và đẩy nhanh tới hành động sau cùng. Trong thời đại mới này, mốc năm 1983 là quá lâu để có thể chờ đợi. Quyền sở hữu của nước ngoài đơn giản là không thể chấp nhận được nữa, và việc quốc hữu hóa sẽ phải được tiến hành càng sớm càng tốt. Về vấn đề này, hầu như tất cả các đảng phái chính trị đều đồng ý.

Hai vòng đàm phán đã diễn ra sau đó. Vòng đàm phán đầu tiên là giữa các công ty quốc tế như Exxon và Shell, sau đó là Gulf và một số các công ty khác. Vòng đàm phán thứ hai là giữa những công ty Venezuela với nhau. Vòng đàm phán đầu tiên không được suôn sẻ lắm. "Cuối năm 1974, Venezuela vẫn tranh luận gay gắt về vấn đề quốc hữu hóa dầu lửa," một bên tham gia phát biểu. "Những người tham gia tranh luận chia thành hai phe: những người tán thành đối đầu bạo lực với các công ty dầu mỏ nước ngoài và

những người ủng hộ phương pháp đàm án, không bạo lực. Juan Pablo Perez Alfonzo theo phe đối đầu bạo lực và tuyên bố rằng không chỉ có ngành dầu lửa mà tất cả các lĩnh vực đầu tư nước ngoài khác tại Venezuela cần phải quốc hữu hóa ngay lập tức.

Tuy nhiên, quá trình thỏa thuận lại bắt đầu với ít sự thù nghịch hơn người ta tưởng, một phần là vì chủ nghĩa hiện thực của các công ty. Venezuela từng là nguồn dầu dồi dào đem lại nhiều lợi nhuận cho các công ty trong những năm trước, có lúc chiếm một nửa trong tổng doanh thu toàn cầu của Exxon. Đây cũng là nơi bạn có thể thấy doanh thu đỉnh cao của Shell. Nhưng, trong thời đại mới này, họ không làm sao có thể cưỡng lại được. Đối với họ, điều quan trọng là vẫn giữ được quyền tiếp cận nguồn dầu. "Chúng tôi không thể chiến thắng", Dolf của Creole nói. "Giá cả lên cao. Thị trường đang có lợi cho các nước xuất khẩu dầu mỏ. Các nước này cho rằng điều này sẽ tiếp diễn mãi mãi. Việc quốc hữu hóa trên thực tế cho chúng tôi rất ít cơ hội để có được một cuộc vận động nào đó".

Có hai yêu cầu đặt ra cho Venezuela sau khi thực hiện quốc hữu hóa. Một là duy trì dòng chảy công nghệ và các kỹ năng từ các nước khác để giữ ngành này hoạt động hiệu quả và cập nhật kịp thời. Các công ty đã đàm phán về các hợp đồng dịch vụ với Venezuela, theo đó để đổi lấy việc tiếp tục chuyển giao kỹ thuật và con người, các công ty được nhượng quyền trước đây được trả 14 hoặc 15 xu cho một thùng dầu. Yêu cầu thứ hai là tiếp cận các thị trường; việc quốc hữu hóa ngành này sẽ tạo ra một lượng lớn dầu mỏ. Bản thân ngành công nghiệp này không có một hệ thống marketing ở nước ngoài, và nếu muốn bán được dầu thì nó cần phải có một hệ thống như vậy. Trong khi đó, công ty được nhượng quyền trước đây vẫn cần dầu cho hệ thống phân phối của mình, vì vậy họ ký kết những hợp đồng dài hạn với Venezuela về việc sẽ đưa dầu ra thị trường. Năm đầu tiên sau khi quốc hữu hóa, Exxon ký kết với Venezuela một hợp đồng cung cấp dầu lửa được coi là lớn nhất từ trước tới giờ – 900.000 thùng một ngày.

Khó khăn và nhạy cảm hơn nhiều là vòng đàm phán thứ hai –giữa các chính trị gia và các nhà sản xuất dầu lửa Venezuela. Hai thế hệ người Venezuela đã lớn lên với ngành công nghiệp dầu lửa: Cho tới thời điểm này, 95% vị trí của hầu hết các cấp bậc được bố trí sắp xếp là người Venezuela. Nhiều người trong số này đã được đào tạo tại nước ngoài và có được những kinh nghiệm quốc tế ở những công ty đa quốc gia, và nhìn chung họ đều nghĩ rằng họ được đối xử cách công bằng. Có một câu hỏi được đặt ra là: Ngành công nghiệp dầu lửa, mà doanh thu của chính phủ hoàn toàn phụ

thuộc vào, về căn bản có phải là một thực thể chính trị hay không khi chương trình hoạt động của nó được thiết lập bởi các chính trị gia và sự ảnh hưởng lẫn nhau từ nền chính trị trong nước, hay ngành này là một thực thể thuộc sở hữu của nhà nước và đang vận hành như một doanh nghiệp, với thời gian lâu hơn và các chương trình nghị sự được lập ra bởi các nhà sản xuất dầu? Đằng sau câu hỏi này tất nhiên là một cuộc tranh giành quyền lực và vị trí cầm đầu trong giai đoạn hậu quốc hữu hóa tại Venezuela, cũng như một cuộc chiến trong tương lai của nền kinh tế quốc gia.

Những cân nhắc chắc chắn không thể tránh được đã tạo nên kết quả. Ngành công nghiệp dầu lửa và sự vững mạnh của nó là yếu tố then chốt cho sự thịnh vượng của nền kinh tế Venezuela. Tại Caracas, xuất hiện một nỗi lo sự lan rộng rằng "một Pemex khác" có thể được tạo ra, đó là một công ty quốc doanh đầy sức mạnh giống như Petroleos Mexicanos, một kiểu nhà nước - trong - nhà nước bất khả xâm phạm. Hay kết quả có thể là một ngành công nghiệp dầu lửa yếu ớt, bị chính trị hóa và tham nhũng. Kết quả này cũng chịu tác động bởi thực tế là có nhiều nhà khai thác dầu với đầy đủ kỹ thuật và thành thạo trong hoạt động khai thác, không chỉ bao gồm toàn bộ các công ty của Venezuela mà còn là các công ty dầu mỏ hàng đầu. Nếu ngành công nghiệp này bị chính trị hóa thì họ có thể sẽ ngừng hoạt động và rời đi nơi khác.

Trong hoàn cảnh như vậy, Tổng thống Carlos Andrés Pérez, người đã giành chiến thắng vang dội với tư cách là ứng cử viên của Đảng Dân chủ hành động, đã chọn một giải pháp thực dụng và "ôn hòa", và là một giải pháp mà ngành dầu mỏ có thể tự mình tham gia. Một công ty do nhà nước nắm giữ cổ phần – Petroleos de Venezuela (PDVSA) – được ra đời với vai trò là trung tâm về tài chính, kế hoạch và hợp tác, và cũng là cầu nối giữa các chính trị gia và các nhà buôn bán dầu lửa. Có rất nhiều các công ty ra đời, dựa trên các tổ chức tiền quốc hữu hóa, và cuối cùng được tách thành bốn và sau đó là ba công ty. Mỗi công ty trong số này đều là loại hình công ty dầu mỏ hợp nhất hoàn chỉnh tới từng trạm bán xăng dầu. Có vẻ như sự cạnh tranh như thế sẽ bảo đảm cho tính hiệu quả và ngăn cản sự phát triển của một công ty quốc doanh quan liêu. Hơn nữa, cấu trúc này cũng giúp duy trì những mặt khác nhau của văn hóa doanh nghiệp, truyền thống, tính hiệu quả và tinh thần của từng doanh nghiệp đó, điều này sẽ giúp các doanh nghiệp phát triển toàn diện hơn. Ngày đầu tiên của năm 1976, quá trình quốc hữu hóa bắt đầu có hiệu lực. Tổng thống Péréz gọi đây là "một hành động của đức tin". Công ty dầu mỏ mới được quốc hữu hóa của nước này dự định sẽ nhanh chóng trở thành một lực lượng chính trong ngành công nghiệp dầu lửa của

thế giới mới.

Arập Xêút: Không còn nhượng quyền khai thác dầu

Hợp đồng nhượng quyền khai thác lớn nhất còn lại là hợp đồng của Aramco tại Arập Xêút. Từ những năm đen tối đầu thập niên 1930, khi Vua Ibn Saud nghèo khó có nhu cầu khai thác nước nhiều hơn là dầu mỏ thì Aramco dần trở thành một doanh nghiệp kinh tế khổng lồ. Tháng 6 năm 1974, Arập Xêút, theo nguyên tắc dự phần của Yamani, chiếm 60% cổ phần Aramco. Nhưng, cuối năm đó, người Arập Xêút đã nói với các công ty Hoa Kỳ của Aramco là Exxon, Mobil, Texaco và Chervon rằng 60% này chưa đủ. Họ muốn 100%. Bất kỳ một tỷ lệ nào thấp hơn trong thời đại mới của quốc hữu hóa dầu lửa là điều đáng xấu hổ. Các công ty này dứt khoát không chịu nhượng bộ. Sau cùng, tuyên bố chính thức của họ là "không bao giờ từ bỏ việc khai thác". Đây là hợp đồng giá trị nhất trên toàn thế giới. Ngay cả khi nguyên tắc đó không thể đứng vững được trước những áp lực về chính trị giữa những năm 1970, các công ty ít nhất sẽ cố gắng hết sức để có thể giải quyết một cách tốt nhất. Về phần mình, người Arập Xêút, không hề nhân nhượng trong việc giành lấy những gì họ muốn và dùng cả những áp lực về kinh tế khi cần thiết. Cuối cùng, các công ty cũng đã bị thuyết phục và họ đồng ý về mặt nguyên tắc với những yêu cầu của người Arập Xêút.

Tuy vậy, để đưa nguyên tắc này vào thực tế thì phải mất một năm rưỡi, khi hai bên đã tranh luận về những vấn đề tài chính và hoạt động chủ yếu. Đó là những cuộc đàm phán gay go và khó khăn để quyết định quyền sở hữu một phần ba trữ lượng dầu của thế giới tự do. Năm 1975, đại diện của Công ty Aramco cùng Yamani đi cắm trại tại Beit Meri, một thị trấn trên đồi ở phía trên Beirut. Mỗi buổi sáng, những nhà kinh doanh dầu sẽ đi bộ xuống con phố nhỏ để tới một tu viện cổ hiện là nhà của Yamani. Tại đây, họ thảo luận về cách định giá một nguồn dầu đặc biệt và làm thế nào để duy trì việc tiếp cận nguồn dầu đó. Sau đó họ nhận được tin có một nhóm khủng bố có thể đang lên kế hoạch, tấn công hoặc bắt cóc họ. Ngay lập tức họ rời đi, và sau đó, những nhà thương thuyết bám theo Yamani trong những chuyến đi tới các nơi trên toàn thế giới.

Cuối cùng, một tối mùa xuân năm 1976, họ đã đi đến thỏa thuận trong dãy phòng của Yamani ở khách sạn Al-Yamama, Riyadh. Hơn 40 năm trước đó, sau khi Standard of California miễn cưỡng chấp nhận trả trước 175.000 đô-la để dành quyền khai thác một vùng hoang mạc, Ibn Saud đã ký văn bản nhượng bộ ban đầu. Đến năm 1976, trữ lượng ở vùng hoang mạc này được dự đoán là

khoảng 149 tỷ thùng – bằng 1/4 tổng lượng dự trữ trên thị trường tự do. Và lúc này, bản nhượng bộ đã bị hủy bỏ. Một trong những người Mỹ có mặt trong khách sạn Al-Yamama hôm đó nói: "Một kỷ nguyên đã thật sự kết thúc."

Nhưng bản thỏa thuận không phải là sự cắt đứt những mối liên hệ. Cả hai bên đều rất cần nhau. Đây vẫn là một vấn đề cũ, gắn chặt các đối tác Aramco với nhau tại điểm đầu tiên: Arập Xêút có đủ dầu để cung cấp cho vài thế hệ, trong khi bốn công ty của Aramco có những hệ thống marketing khổng lồ, yêu cầu lưu thông khối lượng lớn dầu mỏ đó. Vì thế, theo sự dàn xếp mới này, Arập Xêút sẽ tiếp quản tài sản và các quyền khai thác của Aramco trên đất nước này, còn Aramco sẽ tiếp tục là nhà điều hành và cung cấp các dịch vụ cho Arập Xêút và nhận được 21 xu mỗi thùng cho công việc này. Đổi lại, nó sẽ bán ở thị trường 80% sản lượng của Arập Xêút. Năm 1980, Arập Xêút trả tiền đền bù, dựa trên giá trị sổ sách, cho những gì Aramco đang nắm giữ trong vương quốc này. Các nước sản xuất dầu đã đạt được mục tiêu lớn của họ; họ đã kiểm soát được nguồn dầu mỏ của họ.

Chỉ có một điều nhỏ về bản thỏa thuận giữa Arập Xêút và bốn công ty của Aramco. Người Arập đã không ký vào bản thỏa thuận cho tới năm 1990, tức là 14 năm sau khi bản thỏa thuận được lập ra. "Đây là điều rất thực tế," một nhà đàm phán của công ty phát biểu. "Họ đã có những gì họ muốn – kiểm soát toàn bộ – nhưng họ không muốn lật đổ Aramco." Kết quả là, khoảng 33 tỷ thùng dầu được sản xuất và bán ra thị trường và trên 700 tỷ đô-la được đưa vào giao dịch trong suốt 14 năm và tất cả đều trong cùng một điều kiện, như lời của một giám đốc Aramco, là "trong tình trạng lấp lửng".

Trong khi đó, ngay từ đầu, các công ty dầu mỏ vẫn bị gắn vào các hợp đồng cung ứng dựa trên những quyền khai thác trước kia của họ tại Arập Xêút, Venezuela và Côoét. Những kết nối này sẽ yếu dần đi theo thời gian vì những chính sách đa dạng của các nước và các chính phủ, và bởi vì những cơ hội và những ràng buộc thay thể hiện đang tồn tại trên thị trường. Hơn thế nữa, cùng lúc đó, "những hợp đồng nhượng quyền khai thác dầu lớn" đang dần kết thúc, một mối quan hệ mới hiện đang được thiết lập giữa những nước xuất khẩu dầu và các công ty dầu mỏ quốc tế. Thay vì là "những người được nhượng quyền", với quyền sở hữu dầu mỏ trên mặt đất, các công ty hiện giờ chỉ là những người "đấu thầu" với những hợp đồng "chia sẻ sản lượng" – những hợp đồng này cho họ quyền được hưởng một phần trong bất kỳ mỏ dầu nào mà họ tìm ra. Mối quan hệ mới này được khởi xướng bởi Indonesia và

hãng Caltex cuối những năm 1960. Những dịch vụ đi kèm với khai thác là sản xuất và marketing dầu. Nhưng sự chuyển đổi về thuật ngữ đã phản ánh một sự thay đổi quan trọng về chính trị: Chủ quyền của đất nước được cả hai bên nhận thức theo một cách có thể chấp nhận được ở môi trường chính trị trong nước của mỗi quốc gia. Những tàn dư của quá khứ thuộc địa bị xóa bỏ. Rốt cục, các công ty chỉ là những kẻ đi làm thuê mà thôi. Cho tới giữa những năm 1970, những hợp đồng chia sẻ sản lượng như vậy trở nên phổ biến tại nhiều nơi trên thế giới.

Trong khi đó, lượng dầu được bán trực tiếp bởi các nước xuất khẩu vào thị trường, không có phần lợi nhuận cho các công ty trong vai trò truyền thống như là người trung gian, tăng đột biến – gấp năm lần từ 8% trong tổng sản lượng của OPEC năm 1973 lên tới 42% năm 1979. Nói cách khác, các công ty quốc doanh của các nước sản xuất dầu, không chỉ sản xuất mà còn đang tiến vào lĩnh vực kinh doanh dầu mỏ quốc tế bên ngoài biên giới của họ. Như vậy, bằng nhiều cách khác nhau, ngành dầu mỏ thế giới trong chưa đầy một thập kỷ đã mang một hình hài hoàn toàn mới với uy quyền tuyệt đối của OPEC. Song những biến động kịch tính hơn vẫn còn ở phía trước.

Chương 32
SỰ ĐIỀU CHỈNH

Việc giá dầu không còn rẻ có phải là dấu hiệu chấm hết cho thời đại Hydrocarbon? Liệu con người thời đại Hydrocarbon có đáp ứng đủ lượng dầu để vận hành hệ thống máy móc, cung cấp nguyên liệu để duy trì hoạt động? Nếu như vào thập niên 1950 và 1960, giá dầu rẻ và cung dầu dồi dào là động lực cho tăng trưởng kinh tế và đã gián tiếp góp phần thúc đẩy hòa bình xã hội thì nay, dường như việc giá dầu ngày càng trở nên đắt đỏ trong khi cung dầu không được bảo đảm đang kiềm chế, kéo lùi, thậm chí thủ tiêu tăng trưởng kinh tế. Ai có thể đoán định được những tác động đến xã hội và chính trị mà sự kiện này đem lại? Càng ngày những rủi ro này càng hiện lên rõ nét hơn bởi những thập kỷ đau thương giữa hai cuộc chiến tranh thế giới đã mang lại cho loài người một bài học quý giá là: Tăng trưởng kinh tế đóng vai trò tối quan trọng cho sự sống còn của các thể chế dân chủ. Trước đây, các nước xuất khẩu dầu vẫn thường than thở rằng giá dầu đã khiến chủ quyền của họ bị suy yếu thì kể từ sau năm 1973, chính các quốc gia công nghiệp mới là những nước đang bị xói mòn, bị đột kích, an ninh quốc gia bị đe dọa, và các chính sách đối ngoại bị kiềm chế quyền tối thượng. Cốt lõi quyền lực trong hệ thống chính trị quốc tế dường như có sự chuyển hóa cơ bản sau các phản ứng liên quan tới dầu. Không còn nghi ngờ gì nữa, đối với thời đại Hydrocarbon cũng như đối với toàn bộ thế giới công nghiệp nói chung, thập niên 1970 chính là thập niên của thù hằn, căng thẳng, lo lắng và của chủ nghĩa bi quan.

Tuy nhiên, con người thời đại Hydrocarbon không dễ từ bỏ những di sản thời hậu chiến, và giờ đây một quá trình điều chỉnh lớn lao những thực tế bắt đầu. Cơ quan năng lượng quốc tế (IEA) giờ không còn đối đầu (như nước Pháp đã dự đoán) mà trở thành một tổ chức điều phối giữa các nước phương Tây, là cơ quan điều hòa

các chính sách năng lượng giữa các nước này sao cho chúng hoạt động song hành. Người ta đã tiến hành các quy trình để xây dựng một chương trình khẩn cấp về năng lượng chung và coi đây là mục tiêu cho các chương trình dự trữ dầu chiến lược dưới sự quản lý của chính phủ, lượng dầu dự trữ này có thể được huy động để bù đắp lượng thiếu hụt trong trường hợp mất cân bằng cung cầu. Cơ quan năng lượng quốc tế cũng tổ chức một diễn đàn nhằm đánh giá các chính sách năng lượng của các quốc gia, đồng thời nghiên cứu các nguồn năng lượng truyền thống và các nguồn năng lượng mới.

Mục tiêu chính của phương Tây vào giữa những năm 1970 như những gì mà Kissinger miêu tả, đó là sự thay đổi các "điều kiện khách quan" trên thị trường mà từ đó hình thành nên sức mạnh dầu mỏ – các điều kiện đó là cân bằng cung cầu, và sự phụ thuộc hoàn toàn vào dầu mỏ của các nền kinh tế công nghiệp. Trước vấn đề giá dầu và mối lo ngại an ninh năng lượng, hầu hết các quốc gia công nghiệp đều bắt tay vào các chính sách năng lượng, trong đó đặt trọng tâm là giảm dần sự lệ thuộc vào dầu nhập khẩu. Trong nỗ lực nhằm thay đổi các "điều kiện khách quan" đó, mỗi nước tiêu thụ dầu lớn lại tìm cho mình một con đường riêng, qua đó phản ánh văn hóa chính trị và các đặc trưng của quốc gia mình, như Nhật Bản với sự đồng thuận của nhà nước và tư nhân, Pháp dưới hình thức chính sách kinh tế chỉ huy có sự lãnh đạo trực tiếp của nhà nước và Mỹ với hình thức thảo luận chính trị nảy lửa như vẫn thường diễn ra. Hình thức có thể rất khác nhau nhưng đều thống nhất ở các nhân tố cần thiết nhằm làm giảm thế lực dầu mỏ mới nổi lên: sử dụng các nhiên liệu thay thế, tìm kiếm các nguồn dầu đa dạng, đồng thời tiến hành bảo tồn.

Phản hồi của các quốc gia

Sau sự bất ngờ, hốt hoảng ban đầu trước lệnh cấm vận dầu của các nước Arập, Nhật Bản bắt đầu đưa ra những điều chỉnh. Bộ Công nghiệp và Ngoại thương Nhật Bản đã đưa ra thông điệp của mình bằng việc cắt giảm sử dụng thang máy tại tòa nhà trụ sở của bộ. Để giảm nhu cầu sử dụng điều hòa nhiệt độ trong những tháng hè nóng nực, người Nhật đã khuyến khích các sáng kiến thay đổi thời trang cho nam giới và kết quả là sự ra đời của bộ com-lê công sở với áo vét cộc tay được biết đến với cái tên shoene rukku – "phong cách bảo toàn năng lượng". Trong khi dịch vụ thang máy vẫn được cắt giảm thì bộ trang phục mới lại không nhận được hưởng ứng từ phía người dân bất chấp sự ủng hộ nhiệt tình của Thủ tướng Nhật.

Một cuộc tranh luận gay gắt về các vấn đề năng lượng đã nổ ra giữa các nhà lãnh đạo Nhật Bản. Tuy nhiên, ở mọi khía cạnh, quốc gia này đều cam kết sẽ thay đổi quyết liệt tình trạng năng lượng hiện thời – tình trạng dựa vào nhập khẩu dầu giá rẻ và bảo đảm từ các nước Trung Đông để phát triển kinh tế trong nước kể từ đầu những năm 1960. Đến khi nguồn dầu nhập khẩu không còn rẻ và bảo đảm nữa, nền kinh tế Nhật trở nên dễ bị ảnh hưởng và điều này một lần nữa chứng minh cho sự phụ thuộc đó. Hàng loạt các biện pháp ứng phó, thay đổi được hưởng ứng và áp dụng. Các biện pháp bao gồm: thay việc sử dụng dầu mỏ để sản xuất điện và sản xuất công nghiệp bằng các nguồn năng lượng khác, thúc đẩy phát triển năng lượng hạt nhân, mở rộng nhập khẩu than đá và khí hóa lỏng, đồng thời đa dạng hóa nguồn dầu nhập khẩu, chuyển hướng từ các nước Trung Đông sang các nước trong khu vực Thái Bình Dương. "Ngoại giao về vấn đề tài nguyên" được đưa lên hàng đầu trong các quan hệ quốc tế của Nhật, bởi quốc gia này đang vật lộn để tìm kiếm các nhà sản xuất dầu và các nhà cung cấp năng lượng ở cả Trung Đông và khu vực Thái Bình Dương.

Tuy nhiên, không một nỗ lực nào lại có tính tập trung và mang lại nhiều tác động quan trọng tức thời hơn sự phối hợp lãnh đạo giữa nhà nước và giới doanh nghiệp để thúc đẩy tiết kiệm năng lượng trong công nghiệp, mà cụ thể là khuyến khích giảm tiêu thụ dầu. Thành công của chiến dịch vượt xa những dự đoán ban đầu và cũng chính là nhân tố quan trọng hàng đầu nhằm tạo dựng lợi thế so sánh quốc tế mới cho Thương mại Nhật Bản. Trên thực tế, các biện pháp ứng phó này đã hình thành nên tiêu chuẩn cho toàn bộ ngành công nghiệp. Ông Naohiro Amaya, sau này là Thứ trưởng bộ Công nghiệp và Ngoại Thương Nhật Bản (MITI) nhớ lại: "Sau năm 1973, cả giới công nhân và các nhà lãnh đạo doanh nghiệp đều tỏ ra rất hoang mang, lo sợ. Họ lo cho sự tồn vong của công ty mình và vì thế, mọi người xích lại gần nhau hơn". Năm 1971, MITI đã tiến hành một nghiên cứu nhằm đánh giá nhu cầu chuyển đổi từ nền công nghiệp sử dụng nhiều năng lượng sang nền công nghiệp tri thức. Nghiên cứu này dựa trên tiền đề là nhu cầu dầu mỏ của Nhật đang tăng trưởng quá nhanh; điều này có thể tạo áp lực quá mức lên thị trường dầu thế giới. Các ngành công nghiệp nặng không mấy mặn mà với nghiên cứu này, bởi nó chỉ ra rằng các ngành này sẽ không còn được coi trọng trong tương lai. Hơn thế nữa, kết quả nghiên cứu này lại được đưa ra vào thời điểm giá dầu vẫn còn thấp, vì thế nó bị công luận chỉ trích nhiều. Tuy nhiên, cuộc khủng hoảng dầu mỏ năm 1973 đã tạo động lực để thực hiện chính sách mới này với tốc độ chóng mặt. Ông Amaya tâm sự: "Thay vì sử dụng các nguồn tài nguyên trong lòng

đất, chúng tôi sử dụng nguồn tài nguyên trong chính đầu óc con người", và nói thêm: "Người Nhật Bản đã quen với thiên tai như động đất hay bão lũ. Cú sốc năng lượng này cũng là một dạng của động đất và vì thế, mặc dù đây là một cuộc khủng hoảng lớn, chúng tôi vẫn luôn sẵn sàng ứng phó".

Ông còn cho hay: "Ở một khía cạnh nào đó, nó cũng là may mắn bởi nó đòi hỏi sự thay đổi nhanh chóng toàn bộ nền công nghiệp Nhật Bản".

Tại Pháp, Jean Blancard là quan chức cao cấp nhất trong lĩnh vực năng lượng và dày dặn kinh nghiệm về ngành công nghiệp dầu mỏ. Ông là kỹ sư, đồng thời cũng là thành viên của Corps des Mines. Với vai trò là Tổng đại diện năng lượng trong Bộ Công nghiệp, Blancard điều phối các chính sách của chính phủ cũng như chính sách của các công ty năng lượng quốc doanh. Đầu năm 1974, trong khi Paris đang cố theo đuổi chính sách hòa giải song phương đối với các nước sản xuất dầu mỏ thì Blancard lại đưa ý kiến đối lập của mình tới Tổng thống Georges Pompidou: "Giai đoạn sắp tới tình hình sẽ tương đối khác – đó là quá trình chuyển đổi chứ không phải là một cuộc khủng hoảng... Không hợp lý chút nào khi một quốc gia lớn mạnh như chúng ta lại phải dựa vào quyết định của các nước A Rập. Chúng ta cần phải theo đuổi chính sách đa dạng hóa nguồn năng lượng và giảm dần nhu cầu dầu mỏ, hay chí ít cũng đừng để nhu cầu này leo thang".

Ý kiến của Blancard được Tổng thống Pompidou đón nhận. Đầu năm 1974, tổng thống đã tổ chức một cuộc họp với các cố vấn cao cấp. Do bị ốm nặng nên tổng thống quá mệt mỏi với các tác động của liệu pháp điều trị; trong suốt cuộc họp kéo dài, cơn đau đã hành hạ tổng thống. Tuy nhiên, cuộc thảo luận cũng đưa ra được 3 nguyên tắc chủ yếu trong chính sách năng lượng của Pháp: Thứ nhất, nhanh chóng phát triển năng lượng hạt nhân; thứ hai, quay về dạng năng lượng than truyền thống; và thứ ba, nhấn mạnh vai trò quan trọng của bảo tồn năng lượng. Cả ba nguyên tắc này đều nhằm khôi phục sự tự chủ của Pháp. Chưa đầy một tháng sau cuộc họp, Pompidou qua đời nhưng người kế nhiệm ông, Tổng thống Valery Giscard d'Estaing đã tiến hành cả ba nguyên tắc này. Do hệ thống chính quyền Pháp chuyên chế hơn nhiều so với các nước phương Tây khác đối với các đối tượng can thiệp từ bên ngoài, như các nhà hoạt động môi trường; nên trong vòng vài năm nước này đã bỏ xa các nước khác trong việc thực hiện cam kết phát triển năng lượng hạt nhân. Tuy nhiên, cũng có nhiều nước khác phát triển năng lượng hạt nhân, nên vào đầu những năm 1980, lĩnh vực phát điện là một trong những thị trường chính tại

phương Tây đã bị mất dần do tác động của giá dầu. Trên thực tế, điều này cũng nằm trong tính toán, tuy vậy, không ở đâu mức độ giảm lại lớn như ở Pháp.

Chính phủ Pháp cũng tiến hành các chính sách quyết liệt nhất đối với vấn đề bảo tồn năng lượng. Các thanh tra viên có thể kiểm tra các ngân hàng, cửa hàng, văn phòng bất cứ lúc nào. Họ sử dụng một thiết bị nhiệt kế đặc biệt để đo nhiệt độ trong phòng. Nếu nhiệt độ thấp hơn mức cho phép là 20°C, cơ quan đó sẽ bị phạt. Tuy nhiên, khía cạnh đáng chú ý nhất trong chương trình bảo tồn năng lượng tổng thể của Pháp, và là một sáng kiến hoàn toàn của Pháp, đó là việc cấm bất cứ một quảng cáo nào "khuyến khích" người dân sử dụng năng lượng. Một nhà sản xuất có thể quảng cáo bếp lò di động của mình hiệu quả hơn so với các sản phẩm cùng loại, nhưng không thể nói bếp lò điện là hình thức sưởi ấm hữu hiệu nhất, bởi theo chính phủ điều sẽ khuyến khích mọi người sử dụng năng lượng. Người ta nói rằng, cán bộ của Cơ quan bảo tồn năng lượng Pháp thường nghe quảng cáo trên đài trên đường tới công sở và khi thấy có mẩu quảng cáo nào khuyến khích người dân sử dụng điện thì ngay đầu giờ trưa, mẩu quảng cáo đó sẽ buộc bị loại ra khỏi chương trình quảng cáo.

Việc cấm quảng cáo này đã khiến các công ty dầu lúng túng, bởi họ đã quen với việc tiến hành các chiến dịch quyết liệt chỉ để giành giật 1% thị phần xăng dầu từ các đối thủ cạnh tranh. Vậy mà bây giờ, điều tốt nhất mà họ có thể làm là quảng cáo các thành phần tiết kiệm xăng dầu trong các sản phẩm phụ gia. Ngay cả hãng Exxon với biểu tượng con hổ dũng mãnh cũng đã bị thuần hóa tại thị trường Pháp; không lâu sau, trên các can dầu, hãng này đã khéo léo gửi thông điệp tới người lái xe nên kiểm tra lại lốp xe, điều chỉnh động cơ để tiết kiệm xăng. Các công ty không được tặng các loại nữ trang, phần thưởng, những thứ mà các trạm xăng vẫn thường làm tại nhiều nước trên thế giới như: cốc, ca, thìa, đề-can, bởi những món quà này sẽ khuyến khích tiêu dùng. Thay vào đó, thứ duy nhất mà họ được quyền tặng là bộ dụng cụ rẻ tiền, nhưng với điều kiện bộ dụng cụ này phải gồm một bàn chải để làm sạch bộ phận đánh lửa, nhằm tăng tính hiệu quả.

Một trong hai công ty dầu mỏ quốc gia Pháp, Total, đã cố gắng tìm kiếm cách thức để lưu giữ hình ảnh, thương hiệu của công ty trong mắt người tiêu dùng. Cuối cùng, công ty này cũng tìm ra một biện pháp vô cùng thông minh. Công ty dựng lên các biển quảng cáo, trên đó vẽ đồng quê tươi đẹp của nước Pháp với một thông điệp đơn giản: "Đây là nước Pháp" và ký dưới đó "Total". Biện pháp quảng cáo này cũng bị cấm. Công ty Total đã vô cùng

tức giận và yêu cầu đưa ra lời giải thích. Ông Jean Syrota, giám đốc Cơ quan bảo tồn năng lượng đã trả lời: "Điều này vô cùng đơn giản. Người tiêu dùng sẽ nhìn vào biển quảng cáo của các anh và họ sẽ nghĩ: Các công ty dầu mỏ đã tốn rất nhiều tiền vào biển quảng cáo kiểu này và như vậy công ty chắc chắn rất giàu có, chắc hẳn là không có vấn đề gì về năng lượng vì thế phung phí năng lượng, cũng sẽ không sao cả".

"Lợi nhuận không mờ ám"

Có lẽ nhà viết kịch Eugene O'Neill sẽ không bao giờ có thể biết trước được điều nực cười như vậy và chắc hẳn ông sẽ rất lúng túng. Trong một vở kịch rất nổi tiếng của ông mang tên A moon for the Misbegotten được dựng lại tại Broadway, một nhân vật của ông đã hét lên trong đoạn đầu của hồi 2: "Đả đảo tất cả các tên bạo chúa! Bọn Standard Oil quá quắt!" Và hàng đêm, khán giả vẫn chìm trong tiếng cười mà vở kịch đem lại và đôi khi có những tràng pháo tay tán thưởng. Đầu năm 1974, ba thập kỷ sau khi vở kịch ra đời, người ta lại rộn lên vì một màn kịch khác diễn ra cùng một lúc tại các tòa nhà Quốc hội Mỹ, khi các thượng nghị sĩ và hạ nghị sĩ tiến hành các phiên điều trần xoay quanh cuộc khủng hoảng năng lượng và vai trò của các công ty dầu mỏ. Trong tất cả các phiên điều trần này, phiên do Tiểu ban điều tra thường trực của thượng viện mà thượng nghị sĩ Henry Jackson chủ tọa là kịch tính nhất. Henry Jackson khi còn bé được chị gái đặt cho cái tên "Scoop", do ông giống một nhân vật hoạt hình và cho đến nay, cái tên này vẫn được sử dụng mặc dù ông đã leo lên vị trí chủ tịch đầy quyền lực của Ủy ban Nội vụ thuộc thượng viện. Henry cũng tự nhận thấy mình là một đảng viên Dân chủ cứng đầu theo đường lối Truman, một người có đầu óc thực tế và rất thẳng thắn. Cá nhân Tổng thống Nixon sẽ tức giận đối với "chính sách mị dân của Scoop Jackson". Tuy nhiên, một phụ tá của Nhà Trắng đã cố thanh minh cho cơn tức giận của Nixon: "mỗi khi tới gặp Jackson, các đồng nghiệp của chúng tôi trong Ủy ban Nội vụ luôn có cảm giác tự ti vì Jackson luôn thẳng thừng phê bình họ"

Tại phiên điều trần, việc công bố sự kiện này với công chúng là điều không thể tránh khỏi và Jackson đã ghi được một cú ngoạn mục nhất trong sự nghiệp chính trị của mình. Lãnh đạo cao cấp của bảy công ty dầu mỏ lớn nhất bị buộc cùng ngồi vào bàn họp và cùng nhau đưa ra lời tuyên thệ. Sau đó, phái đoàn này đã gặp Jackson và các đồng sự của ông tại một phòng điều trần đông đúc, bị hàng loạt máy quay truyền hình vây quanh. Phái đoàn này phải đối mặt với các câu hỏi về tình hình hoạt động cũng như lợi nhuận của công ty. Nhà lãnh đạo cao cấp của các công ty đó cho

dù có chuyên về địa chất học, hóa chất hay quản lý thì cũng không phải là đối thủ ngang tài, ngang sức với Jackson và các thượng nghị sĩ khác khi họ bước chân vào vũ đài chính trị. Họ bước vào phòng họp một cách lạc lõng, cách ly, tự phụ và khó gần.

Thời điểm tổ chức cuộc điều trần cũng được lựa chọn rất khôn khéo, các công ty dầu mỏ đưa ra báo cáo về mức lợi nhuận khổng lồ trong khi lệnh cấm vận dầu lửa của các nước Arập vẫn có hiệu lực. Trong bầu không khí bao trùm là sự thiếu tin cậy, thái độ thù địch, Jackson đưa ra tuyên bố: Tiểu ban của ông sẽ tiến hành điều tra tình trạng thiếu dầu có thật hay không. Ông nói: "Người Mỹ muốn biết cái gọi là khủng hoảng năng lượng có phải chỉ là cái cớ, là cái vỏ để che giấu các mầm mống cạnh tranh giá cả – đó là sự độc lập, rồi từ đó nâng giá, bãi bỏ luật môi trường, gây áp lực buộc chính phủ phải đưa ra các biện pháp trợ cấp thuế mới... Thưa các quý ông, tôi hy vọng chúng tôi sẽ nhận được câu trả lời cho các vấn đề trên đây và cho các câu hỏi khác trước khi chúng ta rời khỏi phòng điều trần ngày hôm nay". Với vẻ đe dọa, ông nói tiếp: "Nếu không, tôi có thể bảo đảm với các ngài, bằng cách này hay cách khác chúng tôi sẽ tìm ra câu trả lời trong những ngày tới".

Sau đó, Jackson và các thượng nghị sĩ quay sang đối chất với lãnh đạo của các công ty dầu mỏ, những người đang tìm mọi cách phòng vệ. Chủ tịch công ty Gulf U.S. phản kháng vụng về: "Thuyết trù liệu là hoàn toàn ngớ ngẩn. Tôi biết mọi người hoang mang trước sự thay đổi của các sự kiện diễn ra tại nước Mỹ". Trong khi đó, phó chủ tịch công ty Texaco lại đưa ra tuyên bố: "Chúng tôi không lừa dối ai và nếu thành viên tiểu ban có bất cứ một bằng chứng nào về hành động lừa dối của Texaco, chúng tôi rất muốn được biết về nó". Và khi vị phó chủ tịch cao cấp của công ty Exxon không thể đưa ra lời giải thích cho khoản tiền cổ tức năm 1973 của công ty, Jackson đã gay gắt phê phán: Ông đúng là "trẻ con".

Các quý ông của các công ty dầu mỏ bẽ mặt, tức tối vì những câu nói của Jackson. Mặc dù những lời đả kích đó có lẽ không sắc nhọn như lời thoại của nhà văn Eugene O'Neill nhưng nó nhận được những tràng pháo tay giòn giã từ nhiều nơi trên khắp cả nước, đặc biệt là từ những người vẫn dành thời gian theo dõi tình hình xăng dầu trong mùa đông năm 1974. Jackson tuyên bố: "Các công ty dầu mỏ phải chịu trách nhiệm về những khoản lợi nhuận không chính đáng". Các nhà lãnh đạo của các công ty dầu mỏ vốn quen với sự tôn sùng, kính trọng giờ tỏ ra bối rối trước những lời công kích dữ dội. Vị chủ tịch nổi tiếng máu lạnh của công ty Gulf sau buổi điều trần phàn nàn: "Chúng tôi đã không có cơ hội để trình bày". Tuy nhiên, bản thân Jackson nhận thức rõ ràng mình đang

nói hộ cho toàn bộ người dân Mỹ, bởi ông cảm nhận được những gì người dân Mỹ cảm nhận. Hai trạm xăng gần nhà lúc nào cũng đóng cửa khi ông về nhà. Sau buổi điều trần, ông nói với giọng thất vọng: "Chúng tôi phải nhờ một cậu thanh niên trong văn phòng ra ngoài trong giờ làm việc để tìm một trạm xăng còn mở cửa". Ông cảm thấy bị xúc phạm trước tính kiêu ngạo và tham lam của các công ty dầu mỏ và ông cho rằng các công ty này được chính quyền liên bang ban cho đặc quyền. Jackson đã thành công trong việc biến cụm từ "lợi nhuận bất chính" thành một từ phổ biến trong cả nước và coi đó như một tiêu chuẩn so sánh.

Điều trùng hợp ngẫu nhiên không may mắn cho Exxon khi công ty này công bố lợi nhuận năm 1973, tăng 59% so với năm 1972, vào đúng ngày thứ ba của phiên điều trần. Chủ tịch Exxon, ông Kenneth Jamieson, gượng gạo tuyên bố: "Tôi không thấy điều đó đáng xấu hổ". Tuy nhiên, rất nhiều người nghĩ khác.

Công ty dầu mỏ Standard bị nguyền rủa trong vở kịch của O'Neill đã bị phá sản năm 1911, nhưng ví dụ này xem ra vẫn còn phù hợp. Một lần nữa, John D. Rockefeller lại phủ bóng đen của mình lên toàn bộ mảnh đất dầu lửa bằng các mối câu kết, vận động lôi kéo và các vụ thỏa thuận đen tối. Giờ đây, các công ty dầu mỏ là một trong những tổ chức không được ưa nhất tại khắp nơi trên đất Mỹ cũng như các nước công nghiệp khác. Ví dụ, một số ấn phẩm của Nhật Bản đã đăng tải những bài viết nói về việc các công ty dầu mỏ Mỹ đã lên kế hoạch nhằm tạo ra một cuộc khủng hoảng hòng nâng mức lợi tức. Trên thực tế, đó là sự phản đối kịch liệt từ phía công chúng, là nhu cầu cần được giải trình, kiểm soát các tài liệu kế hoạch chủ chốt tối mật, kiểm soát những tài liệu được gửi cho hội đồng quản trị của một công ty dầu mỏ lớn nhất vào năm 1976. Tài liệu này cảnh báo: "Tương lai của các công ty dầu mỏ tư nhân ngày càng không chắc chắn. Xu hướng những hoạt động đầu mối chuyển giao vào tay chính phủ sẽ còn tiếp tục, trong đó các công ty đóng vai trò là nhà thầu khoán chính thức hay không chính thức. Và người ta dự đoán chính phủ sẽ ngày càng can thiệp sâu hơn (chính thức hay không chính thức) vào phân phối" tại các nước tiêu thụ dầu. Một năm sau đó, năm 1977, một nhà lãnh đạo lâu năm của Shell tại London thậm chí còn đi xa hơn khi phát biểu: "Thật là một nghịch lý khi những ngày này, các mối đe dọa sự ổn định của các công ty dầu mỏ lại đến nhiều từ các nước nhập khẩu dầu hơn là những nước xuất khẩu".

Ông ta đã đưa ra cách nhìn nhận chính xác. Cuối cùng thì điều tồi tệ nhất đã xảy đến đối với các nước sản xuất dầu: Các công ty bị quốc hữu hóa, không còn có quyền sở hữu dầu mỏ, không được

định giá hay đặt ra tỷ lệ sản lượng. Về phía các công ty xuất khẩu dầu, giờ đây họ chỉ đóng vai trò như các nhà thầu mà thôi. Lãnh đạo các công ty dầu mỏ luôn tự hỏi: đây có phải là lúc chính phủ các nước nhập khẩu dầu đánh vào các công ty hay không? Một vài nước công nghiệp đã tiến hành các cuộc điều tra chống độc quyền đối với các công ty dầu mỏ. Rủi ro về mặt chính trị (nếu như điều này được xem xét trên khía cạnh của thời đại quản lý cấp cao) được chuyển sang các nước công nghiệp, đặc biệt là Mỹ. Các khoản chiết khấu vốn góp phần làm giảm thuế trong lĩnh vực sản xuất dầu giờ đã bị cắt giảm phần lớn. Khấu trừ thuế nước ngoài vốn là "mẹo quảng cáo vàng" được áp dụng lên các sản phẩm sau Chiến tranh thế giới thứ hai nhằm tạo điều kiện phát triển ngành dầu lửa tại Venezuela và các nước Trung Đông, đồng thời bảo vệ vị thế của Mỹ ở hai vùng này, giờ cũng trong tình cảnh tương tự nhưng ở mức độ nhẹ hơn. Quốc hội Mỹ cũng đang nỗ lực hạ giá dầu, thậm chí còn gây áp lực chính trị mạnh mẽ nhằm giảm giá khí đốt tự nhiên. Không chỉ vậy, các công ty dầu mỏ còn phải đối mặt với nguy cơ "bị tước bỏ", nghĩa là các tập đoàn đa ngành khép kín sẽ bị chia tách thành các công ty riêng biệt cho từng phân đoạn công việc, ngành nghề: khai thác dầu thô và sản xuất khí đốt, vận chuyển, chế xuất và marketing. Về điểm này, 45 trong số 100 thượng nghị sĩ bỏ phiếu tán thành. Ý kiến của ngành dầu lửa đối với động thái này được tổng kết trong một thuật ngữ khác mà họ thấy phù hợp hơn, đó là "sự chia cắt".

Tiếp đến là hàng loạt các vụ công kích vào cái gọi là "lợi nhuận mờ ám" của các công ty dầu mỏ. Thực tế nào ẩn đằng sau vấn đề đang được tranh cãi và bất bình từ phía dư luận? Lợi nhuận của các công ty dầu mỏ hàng đầu gần như không thay đổi trong suốt 5 năm trước năm 1972, bất chấp cầu hàng hóa này tăng trưởng bùng nổ. Tuy nhiên, sau đó lợi nhuận đột nhiên tăng lên nhanh chóng từ 6,9 tỷ đô-la năm 1972 lên 11,7 tỷ đô-la năm 1973 và đạt kỷ lục 16,4 tỷ đô-la năm 1974. Có một số nguyên nhân giải thích cho hiện tượng này. Mức tăng trưởng đột biến này chủ yếu xuất phát từ các hoạt động ở nước ngoài. Do các nước xuất khẩu dầu đẩy giá lên cao nên các công ty dầu mỏ có quyền tự do tăng giá đối với lượng dầu họ dự trữ bên ngoài nước Mỹ. Thêm vào đó, giá trị và giá thị trường của lượng dầu dự trữ của các công ty này ở Mỹ cũng tăng. Hơn nữa, các công ty này đã mua dầu với giá thấp từ trước đợt tăng giá (2,9 đô-la) để dự trữ, rồi sau đó bán ra với giá 11,65 đô-la, nhờ đó họ kiếm được khoản lãi khổng lồ. Lĩnh vực hóa dầu của các công ty dầu mỏ cũng hoạt động tốt, một phần là nhờ đồng đô-la yếu. Nhưng sau đó, lợi nhuận của các công ty dầu mỏ hàng đầu này lại giảm xuống 11,5 tỷ đô-la năm 1975, thấp

hơn mức năm 1973. Một lần nữa, một số nguyên nhân lại được đưa ra. Tổng cầu dầu lửa giảm do tác động của thời kỳ Suy thoái kinh tế. Nhận thấy lợi nhuận lớn mà các công ty kiếm được từ dầu, các nước xuất khẩu dầu đã nhanh chóng tăng thuế và tăng tiền thuê khai thác giếng dầu bằng cách gắn tiền thuê với sản lượng dầu khai thác được chứ không phải với công ty. Năm này có một vài ưu đãi về thuế bị xóa bỏ. Trong vài năm tiếp theo, lợi nhuận lại tiếp tục tăng và đạt 15 tỷ đô-la năm 1978. Điều này cho thấy mức lợi nhuận đang bám đuổi mức lạm phát. Xét về tổng thể, lợi nhuận của các công ty dầu mỏ hàng đầu này thật sự khổng lồ, nhưng nếu xét trên khía cạnh tỷ suất lợi nhuận thì mức tỷ suất của các công ty dầu mỏ còn thấp hơn mức trung bình của toàn bộ các ngành công nghiệp Mỹ, chỉ trừ năm 1974.

Một khía cạnh khác trong cơ cấu lợi nhuận cũng rất đáng chú ý. Lợi nhuận chủ yếu tập trung vào các ngành kinh doanh thu được nhiều lợi nhuận, là sản xuất dầu thô và khí tự nhiên. Giá trị sản lượng dầu dự trữ mà các công ty nắm trong tay tại Mỹ và biển Bắc tăng lên nhờ tăng giá dầu. Các ngành phụ trợ như nhà máy lọc dầu, tàu chở dầu, trạm xăng, v.v... được hình thành từ trước năm 1973 với kỳ vọng mức cầu về dầu sẽ tăng trưởng 7-8% một năm. Tuy nhiên, cầu về dầu lửa trên thực tế lại thấp hơn con số đó rất nhiều, do vậy, công suất trong các ngành phụ trợ cũng không đạt mức đề ra. Một phần ba đội tàu chở dầu ở trong tình trạng ngừng sử dụng. Tình trạng vượt quá công suất cộng với thất thoát tài sản dầu thô tại các nước Trung Đông khiến các tập đoàn dầu mỏ quốc tế đặt ra một câu hỏi về nguyên nhân hình thành cũng như giá trị của hệ thống sản xuất dầu thô và khí tự nhiên quy mô lớn mà họ đã cất công xây dựng ở châu Âu vào những năm 1950, 1960 để mua lại dầu từ các nước Trung Đông – lượng dầu mà bây giờ đang bị tước khỏi tay họ.

Chính sách năng lượng của Mỹ: “Sự tra tấn dằng dai”

Bất chấp sự đồng thuận mạnh mẽ đáng ngạc nhiên cũng như sự kế tục giữa các đời Tổng thống Nixon, Ford, Carter trong vấn đề chính sách năng lượng, cuối cùng, vẫn chưa có một bản thỏa thuận nào được hình thành trong đời sống chính trị nước Mỹ. Trái lại, vấn đề năng lượng trong nước lại được đánh dấu bằng các cuộc tranh luận nảy lửa, chia rẽ, quyết liệt, rối loạn xoay quanh vấn đề quản lý giá dầu, các thủ đoạn và chính sách của các công ty dầu mỏ. Tổng thống Nixon từ chức vào tháng 8 năm 1974, nhưng sự sụp đổ của chính phủ sau vụ Watergate đã gây ra một cuộc khủng hoảng lòng tin trong dân chúng đối với chính phủ và hàng loạt các nghi ngờ về cuộc khủng hoảng năng lượng.

Dầu và năng lượng đang trở thành vấn đề nóng nhất trong đời sống chính trị nước Mỹ, trở thành một mối đe dọa cho lối sống của người Mỹ. Hãy nhìn lại tháng 8 năm 1971, Nixon đã áp dụng các biện pháp kiểm soát giá cả lên toàn bộ nền kinh tế nhằm nỗ lực dập tắt lạm phát (mà sau đó mức lạm phát đã tăng cao không thể chấp nhận được, ở mức 5%). Tất cả các biện pháp này đều được áp dụng cho đến năm 1974, trừ lĩnh vực dầu lửa. Thay vào đó, các quan điểm chính trị và các áp lực khắc nghiệt về thời gian đã dựng nên một hệ thống kiểu Rubee Goldberg đáng sợ về kiểm soát giá, trao quyền và phân bổ, vốn là những điều đã dẫn tới sự ra đời của chương trình nhập khẩu dầu bắt buộc năm 1960, mà nếu so sánh thì nó đơn giản giống một bài thơ haiku Nhật Bản.

Dư luận muốn Washington hành động, cụ thể là quay về hệ thống giá thấp trước đây nhưng đồng thời phải bảo đảm đủ lượng cung tương ứng. Washington liên tục đưa ra các quyết định khiến thị trường trở nên rối loạn, méo mó bởi không ai có thể đoán được tác động mà nó mang lại. Một nhà điều chỉnh chính sách trong chính phủ đã phải thốt lên: "Bất cứ vấn đề nào mà chính phủ cố gắng giải quyết thì dường như lại làm nảy sinh thêm hai vấn đề nữa". Tuy nhiên, những ai có thể chỉ ra cách thức làm việc với hệ thống thì sẽ làm rất tốt. Ví dụ, nếu chính phủ cho phép thành lập các công ty cung cấp dầu thô với quy mô lớn, nhiều ngành nghề thì hàng loạt các công ty chế xuất dầu lửa sẽ bị giải thể, và thay vào đó là sự trở lại của một nhúm nhà chế xuất hoạt động kém hiệu quả đã gần như biến mất kể từ sau đợt bùng nổ dầu lửa ở phía đông Texas vào đầu những năm 1930. Chính sách khác nhau đưa đến rất nhiều kiến nghị vô ích, các phiên họp quốc hội không có hồi kết. Một học giả đã viết: "Đối với ngành công nghiệp dầu lửa, danh sách của liên bang còn quan trọng hơn báo cáo của các nhà địa chất học". Nếu xét trên khía cạnh vốn đầu tư ngắn hạn, vốn đầu tư có tăng lên, tuy nhiên nếu xét tính không hiệu quả thì chi phí kinh doanh tăng đến con số khổng lồ, thị trường rối loạn, mọi nỗ lực đều đi chệch hướng, các nguồn lực, thời gian được phân bổ không hợp lý. Gần đây, Cơ quan năng lượng liên bang đã yêu cầu 200.000 cơ quan thuộc ngành công nghiệp báo cáo về mức cầu năng lượng của cơ quan mình và thu được con số ước lượng khoảng 5 triệu giờ hàng năm. Tính đến giữa những năm 1970, chi phí trực tiếp cho hệ thống điều tiết đã lên tới vài tỷ đô-la, con số này được tính dựa trên chi phí mà các cơ quan của chính phủ và ngành công nghiệp chi dùng vào các vấn đề điều phối. Các chiến dịch điều tiết rộng khắp cả nước làm giàu cho đất nước thì ít mà gây ra rối loạn cho hệ thống chính trị quốc gia thì nhiều. Tuy nhiên, đó chỉ là những vấn đề của thời đại.

Trong khi đó, còn nhiều việc hệ trọng cần phải giải quyết. Tháng 1 năm 1975, Tổng thống Gerald Ford đã kế tục Dự án độc lập của Tổng thống Nixon tiền nhiệm, trong đó đề nghị cấp phép cho một dự án kéo dài 10 năm, nhằm xây dựng 200 nhà máy điện hạt nhân, 250 mỏ than lớn, 150 nhà máy nhiệt điện lớn sử dụng than, 30 nhà máy lọc dầu quy mô lớn, và 20 nhà máy chất đốt tổng hợp. Không lâu sau, phó Tổng thống Nelson Rockefeller, cháu trai của người đàn ông từng là thạch trụ của ngành dầu mỏ, giành được một chương trình trợ cấp các nhiên liệu tổng hợp và các dự án năng lượng có chi phí cao khác trị giá 100 tỷ đô-la mà các thị trường thương mại không thể cung cấp được. Các đối thủ của ông đánh vào chi phí của các dự án này và cuối cùng các sáng kiến của Rockefeller đều trở nên vô ích. Tuy nhiên, thời kỳ Tổng thống Nixon và Ford cầm quyền có hai thành tựu vô cùng quan trọng. Ngay trong thời kỳ hậu cấm vận, chính phủ đã bật đèn xanh cho việc xây dựng đường ống dẫn dầu xuyên Alaska với tổng chi phí lên tới 10 tỷ đô-la. Các nhà hoạt động môi trường nhận định các cuộc trì hoãn và cân nhắc, xem xét lại đã mang lại những đường dẫn dầu an toàn và thân thiện với môi trường. Đường ống dẫn dầu xuyên Alaska (TAPS) được coi là đóng góp quan trọng bậc nhất vào hệ thống cung cấp năng lượng của Mỹ kể từ khi Joiner Cha tìm ra giếng dầu vùng Đông Texas vào những năm 1930.

Thành tựu đáng chú ý thứ hai là việc thiết lập tiêu chuẩn hiệu suất nhiên liệu cho ngành công nghiệp ôtô. Theo tiêu chuẩn mới, hiệu suất nhiên liệu trung bình cho loại ôtô mới sẽ tăng lên gấp đôi trong vòng 10 năm, từ mức tiêu thụ nhiên liệu hiện tại là 13 dặm/gallon lên 27,5 dặm/gallon. Vào thời điểm đó, cứ 7 thùng dầu được sử dụng trên toàn thế giới mỗi ngày thì có một thùng dành cho các phương tiện vận chuyển hoạt động trên các xa lộ của Mỹ. Với thực tế đó, thành tựu này không những góp phần quan trọng vào việc cân bằng dầu lửa của Mỹ mà còn của toàn thế giới. Từ đó, yêu cầu về tiêu chuẩn hiệu suất nhiên liệu được đưa vào luật. Luật pháp cũng thiết lập yêu cầu dự trữ năng lượng chiến lược. Đây là sáng kiến của Eisenhower đề xuất sau cuộc khủng hoảng Suez năm 1956 và vua Iran đã cố bán sáng kiến này cho Mỹ năm 1969. Đó là một kế hoạch tuyệt vời, mức dự trữ đó có thể cung cấp đủ nhu cầu năng lượng để đối phó với bất kỳ sự gián đoạn cung cấp năng lượng nào. Tuy nhiên trên thực tế, tốc độ hình thành tỷ lệ dự trữ năng lượng theo kế hoạch lại vô cùng chậm chạp.

Năm 1977, Jimmy Carter trở thành Tổng thống Mỹ. Ông tiến hành chiến dịch tranh cử với vai trò là một người ngoài chính phủ, người sẽ khôi phục lại các tiêu chuẩn đạo đức cho hệ thống chính

trị đã bị bôi nhọ, sụp đổ của nước Mỹ sau sự kiện Watergate. Jimmy Carter dành nhiều sự quan tâm của tới vấn đề năng lượng từ nhiều năm trước. Ông từng làm thủy thủ tàu ngầm trong lực lượng hải quân Mỹ. Ông luôn ghi nhớ lời cảnh báo của Tổng tư lệnh Hyman Rickover, cha đẻ của tàu ngầm nguyên tử, rằng loài người đang làm cạn kiệt dần nguồn cung cấp dầu tự nhiên. Trong suốt chiến dịch tranh cử, Carter hứa sẽ cho ra đời chính sách năng lượng quốc gia trong vòng 90 ngày kể từ ngày nhậm chức và ông đã rất nỗ lực giữ lời hứa với toàn thể dân Mỹ.

Tổng thống Carter đã giao việc này cho tiến sĩ kinh tế James Schlesinger, người nổi tiếng với tư cách là chuyên gia an ninh kinh tế quốc gia. Schlesinger đã kết hợp khả năng phân tích và tinh thần trách nhiệm cao với "nhiệt huyết trí tuệ và nhiệt tình đạo đức". Ông luôn nhận thức rõ ràng cái gì đúng và khi điều đó trở thành chính sách quản lý đất nước thì ông cũng không ngần ngại trình bày nó trước công chúng. Schlesinger không phải là người dễ dàng nhân nhượng, thậm chí ông còn có thể thử thách tính kiên nhẫn của các đối thủ. Ông thường trình bày những nhận định của mình chậm rãi, rõ ràng, rành mạch, điều này khiến người khác có cảm giác những thính giả của ông (có thể là các vị tướng, thượng nghị sĩ hay thậm chí cả tổng thống) giống như những sinh viên năm thứ nhất và họ không thể hiểu nổi những định lý đã rất rõ ràng.

Tổng thống Richard Nixon đã cất nhắc Schlesinger từ tập đoàn Rand về Cục Ngân sách, và sau đó vào vị trí chủ tịch Ủy ban năng lượng nguyên tử, rồi trở thành giám đốc Cơ quan tình báo trung ương. Không lâu sau, Schlesinger được bổ nhiệm làm Bộ trưởng Quốc phòng. Tuy nhiên, vào một buổi sáng thứ bảy hoặc chủ nhật đẹp trời, người ta thấy Schlesinger xuất hiện ở vùng ngoại ô Washington với chiếc ống nhòm trong tay. Tất nhiên, đó không phải chuyến đi công cán, tìm kiếm người Nga trên đất Mỹ mà là chuyến đi nghỉ theo đuổi thú vui quan sát chim, điều mà ông vô cùng yêu thích. Vai trò của ông trong Bộ Quốc phòng chấm dứt dưới thời Gerald Ford do ông đã phản đối chính sách ôn hòa của Kissinger cũng như thái độ của nước Mỹ về trận đánh bi thảm cuối cùng tại miền nam Việt Nam, dẫn tới sự sụp đổ hoàn toàn chính quyền tay sai của Mỹ tại Sài Gòn. Schlesinger đã thể hiện quan điểm của ông hết sức rõ ràng trước các cuộc họp nội các. Sau Hội nghị dân chủ quốc gia năm 1976, Jimmy Carter đã mời Schlesinger tới nhà riêng của mình tại Plains, bang Georgia để luận bàn về tình hình chính trị và các chính sách. Schlesinger là bạn thân của thượng nghị sĩ Henry Jackson. Khi vấn đề năng lượng nổ ra, Henry Jackson là người quan trọng nhất của nước Mỹ,

đồng thời cũng là đối thủ của Carter trong cuộc tranh cử. Sau cuộc bầu cử, Jackson yêu cầu Carter đưa Schlesinger vào Bộ Năng lượng trong chính quyền mới. Carter rất vui mừng về việc này. Nguyên nhân không chỉ do Tổng thống Carter rất ấn tượng với Schlesinger mà ngay bản thân Schlesinger về sau cũng nhận định: "Sẽ thuận lợi hơn rất nhiều nếu như chủ tịch Ủy ban năng lượng thượng viện lại là bạn của nguyên Bộ trưởng Năng lượng".

Trong những tuần đầu tiên của chính quyền Carter, năng lượng luôn đóng vai trò quan trọng hàng đầu. Carter đã đọc báo cáo của CIA được soạn thảo vào cuối năm 1976 dự đoán sản lượng dầu sẽ thiếu hụt trong tương lai. Ông thấy báo cáo này vô cùng hấp dẫn và rất thuyết phục; nó góp phần thúc đẩy tổng thống thực hiện con đường mà mình đã lựa chọn. Giống như Carter, Schlesinger cũng cho rằng ngành công nghiệp sử dụng nhiên liệu hydrocarbon sẽ hứng chịu áp lực phát triển và gây ra những vấn đề nguy hiểm cho chính trị và kinh tế Mỹ. Với vai trò là một nhà kinh tế, để cân bằng cung cầu dầu lửa trên thị trường, Schlesinger không cho rằng lượng cung dầu sẽ tăng mà thay vào đó là sự tăng giá dầu. Cả hai người đàn ông này đều chia sẻ mối lo ngại về các chính sách ngoại giao ngày càng căng thẳng đối với thị trường dầu mỏ. Trong cuốn hồi ký của mình, Tổng thống Carter viết rằng rất nhiều người Mỹ đặc biệt là tổng thống và James Schlesinger đã "rất phẫn nộ trước một thực tế là hầu hết các quốc gia hàng đầu trên thế giới lại bị giật dây bởi một vài quốc gia nhỏ bé vùng sa mạc".

Năm 1972, ngay trước cuộc khủng hoảng, khi Schlesinger vẫn còn là chủ tịch Ủy ban năng lượng nguyên tử, ông đã bày tỏ một ý kiến mà lúc đó bị coi là dị thường: nước Mỹ nên tiến hành các biện pháp bảo tồn năng lượng trên phương diện an ninh quốc gia, chính sách kinh tế đối ngoại và tăng cường bảo vệ môi trường. Ông từng phát biểu: "Chúng ta nên làm điều gì tốt đẹp hơn thay vì sử dụng những chiếc ôtô chạy 10 dặm tiêu tốn 1 gallon xăng hay những tòa nhà được cách nhiệt trong mát ngoài nóng". Trên thực tế, Schlesinger cũng đã khuyên các nhà hoạt động môi trường nên chuẩn bị trước giả định "nhu cầu về năng lượng dù ít dù nhiều cũng sẽ tăng lên tự nhiên". Và năm 1977, ông nhận định: bảo tồn là trung tâm của bất kỳ chính sách năng lượng nào. Thật không may, chỉ có Schlesinger mới thấy rõ những điều đó.

Chính quyền mới vẫn khẳng định lời hứa công khai toàn bộ chương trình năng lượng trong vòng 90 ngày cầm quyền đầu tiên. Lời hứa này quá nóng vội bởi thời gian 90 ngày không đủ để xây dựng sự đồng tâm nhất trí tối thiểu và mối quan hệ công việc với

chủ tịch các ủy ban trong quốc hội, cũng như tạo dựng một cơ sở vững chắc và rộng rãi giữa các nghị sĩ quan tâm tới vấn đề trên, thậm chí ngay cả nội bộ của chính quyền mới. Sự phát triển của chương trình được giữ bí mật bằng mọi cách có thể. Hơn nữa, Schlesinger đã dùng một phần ba trong thời hạn 90 ngày vào việc dỡ bỏ luật khí tự nhiên trong điều kiện khẩn cấp nhằm giảm tình trạng thiếu hụt dầu lửa vào hai năm 1976-1977, và quãng thời gian còn lại dùng để xây dựng pháp luật, làm cơ sở hình thành Bộ Năng lượng. Với hàng loạt vấn đề cần giải quyết, Schlesinger có nhã ý yêu cầu Tổng thống Carter cân nhắc nới lỏng cam kết 90 ngày, nhưng tổng thống khẳng định chắc chắn: "Tôi đã nói là 90 ngày. Tôi đã cam kết trước toàn dân Mỹ và tôi sẽ giữ lời hứa đó".

Tuy nhiên, bản thân Tổng thống Carter cũng không mấy hài lòng với chương trình năng lượng mà Schlesinger thực hiện. Tổng thống đã góp ý với Schlesinger: "Vấn đề cơ bản nhưng hóc búa nhất của chúng ta ở đây là làm thế nào để nâng giá nguồn năng lượng khan hiếm này mà vẫn làm giảm tối đa ảnh hưởng tiêu cực đối với hệ thống kinh tế, đồng thời tạo ra nhiều vốn hơn để gánh được sức ép tài chính". Trên đường về nhà, tổng thống than vãn thêm: "Tôi không hài lòng với cách tiếp cận của ngài, nó quá phức tạp. Tôi thật sự không thể hiểu được nó".

Chính sách dự định được công bố vào đầu tháng tư trong bài diễn văn quan trọng của tổng thống. Ngày chủ nhật trước đó, Schlesinger xuất hiện trong một chương trình phỏng vấn trên truyền hình. Tại đây, trong lúc cố tìm phép ẩn dụ để diễn tả tầm quan trọng của những thử thách trong vấn đề năng lượng, Schlesinger đã trích câu nói của William James – "sự tương tự chiến tranh về đạo đức". Câu nói đó đã làm thức tỉnh người xem truyền hình ngày hôm ấy, trong đó có cả Tổng thống Jimmy Carter. Tổng thống đã rất ấn tượng với câu nói này và còn sử dụng nó trong bài phát biểu của mình. Tháng 4 năm 1977, mặc một chiếc áo len, Tổng thống Carter đã xuất hiện bên lò sưởi trong cuộc nói chuyện với cả nước Mỹ, giới thiệu chương trình năng lượng của mình như "sự tương tự chiến tranh về đạo đức". Người ta biết nhiều hơn đến chương trình năng lượng dưới cái tên này; còn đối với những người phản đối, họ thường gọi chương trình này với cái tên "MEOW" (ghép các chữ cái đầu của cụm từ "the Moral Equivalent Of War).

Chương trình năng lượng của Tổng thống Carter gồm hàng loạt các sáng kiến nhằm định hình lại vai trò ngành năng lượng của nước Mỹ, đưa tính kinh tế vào việc hình thành giá, giảm nhu cầu đối với dầu nhập khẩu. Đối với Schlesinger, vấn đề ưu tiên hàng

đầu là tìm cách tăng giá dầu trong nước, vốn đang được kiểm soát về giá, sao cho bằng mức giá trên thị trường thế giới, do đó người tiêu dùng có thể phản ứng chính xác để điều chỉnh lại những dấu hiệu về giá. Hệ thống giá hiện tại đã trộn lẫn giá dầu trong nước được kiểm soát với giá dầu nhập khẩu cao để cho ra giá dầu cuối cùng bán trong nước, điều này cũng có nghĩa là nhà nước đang trợ cấp cho dầu nhập khẩu. Chính vì thế, chương trình năng lượng của Carter đã chấm dứt tình trạng kiểm soát giá dầu sản xuất trong nước thông qua biện pháp "cân bằng thuế đối với dầu thô". Việc làm này cũng mang nhiều điều trớ trêu, bởi chính chính quyền Đảng Cộng hòa của cựu Tổng thống Nixon đã ban hành các biện pháp quản lý giá vào tháng 8 năm 1971 thì nay chính quyền Đảng Dân chủ lại đang nỗ lực dỡ bỏ nó. Tổng thống Carter và người cộng sự Schlesinger cũng đã nỗ lực tìm biện pháp khôn khéo để đưa đất nước thoát khỏi tình trạng bị trói buộc do các biện pháp kiểm soát giá khí đốt tự nhiên gây ra. Chính quyền mới có nhiều biện pháp mạnh tay hơn các chính quyền tiền nhiệm trong việc khẳng định quyết tâm bảo tồn năng lượng và sử dụng nguồn năng lượng than. Chính phủ cũng cho phép cạnh tranh nhẹ trong lĩnh vực điện lực, đồng thời khuyến khích phát triển các nguồn năng lượng thay thế và các nguồn năng lượng mới, trong đó có năng lượng mặt trời.

Chính quyền mới vận hành như thể đang có một cuộc khủng hoảng và điều này sẽ củng cố lại đất nước. Tuy nhiên, Đảng Cộng hòa lại không đồng quan điểm, theo họ, không có một cuộc khủng hoảng nào đang diễn ra trên đất Mỹ và chính vì vậy, trong khi nỗ lực xúc tiến chương trình, Tổng thống Carter đã vấp phải hàng loạt ý kiến của các tầng lớp, tổ chức trong xã hội như những người theo chủ nghĩa tự do, phe bảo thủ, các nhà sản xuất dầu, nhóm người tiêu dùng, các công ty sản xuất ôtô, các nhà hoạt động ủng hộ và phản đối điện hạt nhân, các nhà sản xuất than, các công ty dịch vụ công cộng, các nhà hoạt động môi trường – tất cả các tổ chức này đều mang đến các chương trình nghị sự đối lập nhau. Họ đã cho tổng thống thấy cách thức hoạt động của các tổ chức trong hệ thống xã hội Mỹ. Tuy nhiên, đối với Schlesinger, vấn đề rất rõ ràng. Nước Mỹ đang phải đối mặt với "vấn đề mang tính quốc gia ăn sâu bám rễ". Ông không cho rằng thế giới đang cạn kiệt dầu mỏ, mà thay vào đó, ông nghĩ rằng tốc độ tiêu dùng sản phẩm dầu lửa phát triển nhanh chóng đã hỗ trợ đắc lực cho sự phát triển kinh tế vào những năm 1950 và 1960 không thể duy trì được nữa. Sau này, ông giải thích: "Chúng ta cần phải chấm dứt tình trạng phụ thuộc vào dầu thô để phát triển kinh tế. Chúng ta phải dứt bỏ sự lệ thuộc đó". Do quá tự tin vào những phân tích kín kẽ,

Schlesinger đã không được chuẩn bị để đối phó với những trận bão tranh luận gay gắt và những trận chiến ác liệt tiếp theo. Tham dự hết phiên điều trần Quốc hội này đến phiên khác, Schlesinger chợt nhớ lại lời khuyên của một vị tướng già trong Ủy ban năng lượng nguyên tử khi ông vẫn còn giữ chức chủ tịch của ủy ban này: "Có ba kiểu dối trá: dối trá thông thường, dối trá đáng nguyền rủa và dối trá về năng lượng". Sau này, Schlesinger tâm sự: "Tôi mang trong mình tâm trạng như trong cuộc Chiến tranh thế giới thứ hai. Nghĩa là nếu như tổng thống nói ra điều gì là mối quan tâm chung của đất nước thì tôi cho rằng tổng thống sẽ nhận được nhiều phản hồi mang tính xây dựng hơn những gì chúng ta đã chứng kiến ở đây. Tuy nhiên, đã có sự thay đổi. Với tư cách Bộ trưởng Quốc phòng, tôi cho rằng những ai không phản đối bạn sẽ là những người theo bạn. Tại đây trong vấn đề năng lượng này lại xuất hiện các cuộc tranh cãi giữa các nhóm lợi ích khác nhau mà bạn không thể nào hòa hợp họ lại và điều này gây mệt mỏi".

Trong tất cả các vấn đề năng lượng, khí đốt tự nhiên là vấn đề gây nhiều tranh cãi và khó giải quyết nhất. Chính quyền Carter đã bước vào cuộc đấu tranh chính trị mang màu sắc thần học diễn ra suốt nhiều thập kỷ xung quanh vấn đề có nên để chính phủ quản lý giá khí đốt tự nhiên hay để thị trường quyết định. Cuộc tranh luận mà Schlesinger phải chứng kiến trong suốt các hội nghị thượng nghị viện về khí đốt tự nhiên đã diễn ra vô cùng gay gắt. Ông phát biểu: "Bây giờ tôi đã hiểu địa ngục là thế nào. Địa ngục chính là các phiên họp liên tục, không có hồi kết xoay quanh vấn đề khí đốt tự nhiên". Tuy nhiên, bằng cách này hay cách khác, một bản thỏa hiệp cho dù là rắc rối, phức tạp đã ra đời, theo đó, giá khí đốt tự nhiên được phép tăng trong một biên độ giới hạn nhất định, một số loại khí đang bị kiểm soát sẽ được chính phủ bãi bỏ lệnh kiểm soát, trong khi một số loại khí khác không bị kiểm soát sẽ bị kiểm soát trở lại trong một thời gian, rồi sau đó lại không bị kiểm soát nữa. Cũng theo bản thỏa hiệp thì một loạt các danh mục giá khác nhau đã được đưa ra cùng một loại hàng mà trong thành phần đều có các phân tử hóa học tiêu chuẩn giống nhau gồm 1 nguyên tử carbon và 4 nguyên tử hydrogen.

Bất chấp các cuộc chiến chính trị khốc liệt, sự kiệt quệ không thể tránh khỏi của các đảng phái chính trị, chính quyền Carter vẫn đạt được hàng loạt ý định quan trọng trên mặt trận năng lượng. Trong buổi nói chuyện với nhân dân thành phố London, Schlesinger đã phát biểu: "Luật năng lượng quốc gia là một bước ngoặt vô cùng quan trọng. Nó điều chỉnh nhu cầu của con người trước những nguồn tài nguyên sẵn có. Do những hạn chế về tự nhiên cũng như về chính trị ở các nguồn cung ứng dầu lửa trong

tương lai, chúng ta phải chủ động thúc đẩy khúc ngoặt của con đường". Tuy nhiên khi nhìn lại gần hai năm đấu tranh cho lời kêu gọi hành động ban đầu của Tổng thống Carter, Schlesinger không thể làm gì khác ngoài việc buồn bã đứng nhìn. Ông nói: "Sự phản ứng [trong xã hội] giống với một kiểu tra tấn dai dẳng hơn là một sự tương tự chiến tranh về đạo đức của William James".

Giai đoạn bùng nổ

Vào cuối năm 1978, chính sách hậu cấm vận ở các nước như Mỹ đã dần mất đi tầm ảnh hưởng. Tuy nhiên, vẫn còn một phản ứng xảy ra gần như tức thời đối với lệnh cấm vận. Vật giá leo thang, kỳ vọng tương lai tăng, các luồng tiền mặt nới rộng, sự hào hứng của các nhà đầu tư, tất cả những điều này kết hợp lại đã thổi bùng lên đợt săn lùng toàn cầu tìm dầu mỏ. Khi được hỏi về đặc điểm tiêu biểu trong sự cuồng loạn của toàn thế giới, phó giám đốc khai thác của tập đoàn Exxon đã gói gọn trong một câu: "Nó thật hoang dã". Những công việc khai thác kinh doanh đáng thất vọng suốt những năm 1972 thì nay đang hoạt động hết công suất, và chi phí cho tất cả mọi thứ, từ giàn khoan bán – ngầm đến tàu khoan định vị đều tăng gấp đôi so với năm 1973.

Thêm vào đó, luồng vốn lại được tái đầu tư theo phương thức vô cùng chắc chắn. Điều cần phải ghi nhớ số một là phải bằng mọi giá tránh tình trạng quốc hữu hóa tại các nước thuộc thế giới thứ ba. Trong bất cứ tình huống nào, do tình trạng quốc hữu hóa mà công việc kinh doanh, khai thác dầu lửa ở hầu hết các quốc gia OPEC đều bị tịch biên, và có một phỏng đoán tương đối chắc chắn rằng, nếu có một công ty kinh doanh thành công tại một nước đang phát triển thì kết quả của công việc làm ăn sẽ bị tịch thu trước khi những người chủ được hưởng, cái mà công ty anh ta nhận được còn lại chỉ là những thứ lặt vặt, linh tinh. Chính vì thế, ở một mức độ nhất định, các công ty đã tái đầu tư khoản vốn thăm dò khai thác dầu khí của mình vào các nước công nghiệp thuộc thế giới phương Tây như Mỹ – bất chấp những tín hiệu bi quan ngày càng tăng về triển vọng dầu lửa ở Mỹ, Canada, Anh, các lãnh thổ thuộc Na Uy tại biển Bắc. Năm 1975, công ty Gulf tiến hành một đợt tổng kết ngân sách toàn cầu và mỗi một đồng đô-la chưa được đầu tư sẽ lặng lẽ rút khỏi các nước thế giới thứ ba rồi chuyển ngược về Nam Mỹ và vùng biển Bắc. Năm 1976, tập đoàn Royal Dutch/Shell của Hà Lan tập trung 80% chi phí sản xuất tại các quốc gia trên thế giới trừ Mỹ vào các nước khu vực biển Bắc. Lãnh đạo tập đoàn Exxon phát biểu: "Sau năm 1973 và tình trạng quốc hữu hóa tại các nước đang phát triển thuộc thế giới thứ ba, chúng tôi buộc phải quyết định săn thỏ trên một cánh đồng khác

và chúng tôi đã chuyển tới một nơi mà mình có thể nhận được những khoản lợi nhuận trên đồng vốn bỏ ra, nhận được quyền làm chủ những thùng dầu".

Các công ty dầu mỏ cũng bắt đầu đa dạng hóa sang những ngành kinh doanh hoàn toàn mới. Thật khó có thể biện minh rằng các công ty kêu gọi chính phủ dỡ bỏ các biện pháp quản lý giá là do họ cần tất cả các khoản tiền có thể kiếm được để đầu tư vào ngành năng lượng. Tuy nhiên, sự đa dạng hóa này lại phản ánh một vấn đề về môi trường chính trị và kinh doanh của các công ty dầu mỏ đang ngày càng trở nên chật hẹp, khắc nghiệt và bị các quy định, sự can thiệp của chính phủ kìm nén. Thêm vào đó, một điều còn đáng lo sợ hơn, nếu nguồn tài nguyên dầu mỏ bị khai thác cạn kiệt thì sự tồn tại của các công ty dầu mỏ và ngành dầu lửa chỉ còn đếm từng ngày. Các số liệu sau đây sẽ chứng minh điều đó. Trong vòng 6 năm, từ năm 1970 đến năm 1976, trữ lượng dầu của Mỹ giảm 27% và trữ lượng khí đốt giảm 24%. Dường như lượng dầu dự trữ vốn dồi dào của Mỹ đang có nguy cơ sụt giảm. Mặc dù lượng tiền đầu tư thực tế vào các ngành ngoài năng lượng tương đối nhỏ so với thực lực tổng tài chính của các công ty dầu mỏ, nhưng đó cũng là lượng tiền cam kết tương đối lớn. Tập đoàn dầu mỏ Mobil đã mua lại hệ thống cửa hàng bách hóa Montgomery Ward, Exxon phát triển theo hướng văn phòng tự động hóa, ARCO liên kết với ngành sản xuất đồng. Nhưng không có sự kiện nào lại gây khuấy động và đáng buồn cười bằng vụ tập đoàn dầu mỏ Gulf mua lại Ringling Bros. và rạp xiếc Barnum & Bailey. Hơn bất cứ điều gì khác, sự việc trên chứng minh một điều là kỷ nguyên mới đang trở nên rối tung do đế chế dầu lửa OPEC, giá dầu leo thang, sự hỗn loạn, các cuộc tranh luận gay gắt, cuộc chiến năng lượng trong diễn đàn chính trị Washington hóa ra cũng chỉ là một màn xiếc mà thôi.

Nguồn cung cấp dầu lửa mới: Alaska và Mexico

Trong suốt những năm 1970, các nước OPEC tiếp tục thống trị thị trường dầu lửa thế giới, năm 1973 khối này nắm 65% tổng sản lượng dầu của thế giới tự do và năm 1978 con số này là 62%. Mặc dù chưa có biểu hiện rõ ràng nhưng sự thống trị của OPEC bắt đầu suy giảm. Động cơ giá dầu và an ninh năng lượng đã thúc đẩy các nước tìm kiếm nguồn dầu lửa bên ngoài OPEC, và các nguồn cung cấp dầu lửa mới sẽ làm thay đổi hệ thống cung cấp dầu lửa trên toàn thế giới. Trong khi hoạt động tìm kiếm và khai thác dầu lửa đang diễn ra rầm rộ khắp nơi trên thế giới thì ba vùng lãnh thổ mới là Alaska, Mexico và Biển Bắc được nhiều người chú ý nhất. Trớ trêu thay, người ta đã thấy được tiềm năng dồi dào của ba

vùng đất này từ trước thời điểm giá dầu leo thang năm 1973 nhưng chưa tập trung khai thác và phát triển vì hàng loạt các lý do chính trị, kinh tế, sự phản đối về môi trường, rào cản kỹ thuật hay những vấn đề đơn giản về thời gian và hàng loạt các vấn đề khác mà các dự án năng lượng lớn đòi hỏi.

Cuối cùng thì dự án ở Alaska cũng được khởi động bằng việc tiến hành xây dựng khẩn cấp đường ống dẫn dầu trong vòng vài tuần sau khi lệnh cấm vận được ban hành. Các đường ống bằng thép và máy kéo được mua từ năm 1968 và hiện đang nằm chờ bên dòng sông Yukon băng giá, còn động cơ của các máy kéo đã được chuyển giao đúng kế hoạch từ 5 năm trước. Bây giờ, các thiết bị đó sẽ được đưa vào sử dụng và công việc sẽ được tiến hành nhanh chóng. Năm 1977, đường ống dẫn dầu dài 800 dặm được hoàn tất, một vài đoạn của đường ống được treo lơ lửng bằng những chiếc cột trên vùng lãnh thổ băng giá, những tấn dầu đầu tiên được chuyển từ North Slope đến cảng Valdez trên bờ biển phía nam Alaska. Năm 1978, hơn một triệu thùng dầu được vận chuyển qua đường ống mỗi ngày. Trong vòng vài năm, hệ thống đường ống này có thể chuyên chở được khoảng 2 triệu thùng dầu mỗi ngày, chiếm 1/4 tổng sản lượng dầu thô của Mỹ.

Tại Mexico, sau cuộc chiến quốc hữu hóa diễn ra nảy lửa vào cuối những năm 1930, ngành công nghiệp dầu lửa chuyển hướng vào trong nước. Mexico không còn phấn đấu để trở thành một trong các nước xuất khẩu dầu mỏ lớn nhất thế giới. Thay vào đó, công ty dầu mỏ quốc gia Pemex, hiện thân của chủ nghĩa dân tộc Mexico, đã tập trung toàn bộ năng lực cung cấp cho thị trường trong nước. Pemex cũng là mục tiêu cho cuộc đấu tranh giành quyền kiểm soát công ty giữa chính phủ và nghiệp đoàn công nhân viên ngành dầu khí hùng mạnh. Không phải ngẫu nhiên mà cả chính phủ và nghiệp đoàn đều giành giật vai trò là một nhà thầu hàng đầu của Pemex. Hàng chục năm qua, Pemex luôn hoạt động dưới sức ép, thu nhập của công ty bị giới hạn do mức giá dầu nội địa thấp. Các chương trình phát triển của Pemex đều do các kỹ sư vô cùng thận trọng điều hành, họ đã thấm nhuần nguyên tắc bảo tồn dựa trên nhận thức: các nguồn tài nguyên cần được khai thác và sử dụng tiết kiệm để dành cho các thế hệ sau. Do đó Pemex ít mở rộng các cơ sở dự trữ. Đến lúc năng lực sản xuất xã hội tăng, công ty này đã không kịp đáp ứng nhu cầu dầu lửa cho một "điều thần kỳ kinh tế Mexico" đang tăng trưởng như vũ bão. Kết quả là, Mexico không những không còn là quốc gia xuất khẩu dầu mà ngược lại, trở thành quốc gia nhập khẩu dầu với khối lượng nhỏ. Tuy nhiên để giữ thể diện, Mexico đã phải nhanh chóng mua một tàu dầu thô của hãng Shell tại Venezuela để che giấu sự thật đáng

xấu hổ đó.

Để tìm được nhiều dầu hơn, Pemex phải đưa ra một chương trình khai thác bằng cách khoan sâu xuống lòng địa chất vùng hoang mạc miền Nam bang Tabasco. Năm 1972, người ta đã tìm thấy dầu tại một nơi có kết cấu vô cùng đặc biệt được biết với tên gọi Reforma. Các giếng dầu có năng suất cao tại Reforma mang đến cho vùng đất này cái tên "tiểu Côoét". Không lâu sau, Pemex cũng phát hiện ra khu vực có dầu còn lớn hơn ở ngoài khơi, đó là Vịnh Campeche.

Người ta nhanh chóng nhận thấy Mexico sở hữu trữ lượng dầu nhiều vào hàng nhất thế giới. Năm 1974, quốc gia này bắt đầu xuất khẩu lại một lượng nhỏ dầu mỏ, tuy nhiên việc này đã vấp phải sự chỉ trích của một số người cho rằng nó đi ngược lại chủ nghĩa dân tộc của Mexico. Trong những năm cuối nhiệm kỳ của Tổng thống Luis Echeverria Alvarez, con người theo chủ nghĩa dân tộc cấp tiến, trong khi năng suất xã hội không ngừng tăng lên thì các kỹ sư của Pemex vẫn tỏ ra rất cẩn trọng trước những đánh giá về trữ lượng dầu. Tuy nhiên, mọi việc đã thay đổi kể từ cuộc bầu cử tổng thống mới, Jose Lopez Portillo, năm 1976. Lopez Portillo là Bộ trưởng Tài chính của cựu Tổng thống Echeverria. Lopez Portillo tiếp nhận một nền kinh tế đang trong tình trạng khủng hoảng tồi tệ nhất kể từ sau cuộc Đại suy thoái từ tay cựu tổng thống. "Nền kinh tế thần kỳ Mexico" hiện đang thiếu hơi đốt, nền kinh tế trì trệ, đồng peso mất giá, các chủ nợ quốc tế coi Mexico là đất nước có tỷ lệ rủi ro cao. Thêm vào đó, tốc độ gia tăng dân số ở Mexico còn diễn ra nhanh hơn tốc độ phát triển kinh tế, cứ hai người Mexico thì có một người dưới 15 tuổi; 40% lực lượng lao động không có việc làm hoặc bán thất nghiệp. Một tháng trước ngày chính thức nhậm chức của Tổng thống Lopez Portillo, tình hình diễn ra tệ đến mức có tin đồn rằng sẽ có một cuộc đảo chính quân sự.

Nguồn dầu mỏ mới như một món quà trời cho đối với đất nước này và cuộc khủng hoảng giá dầu năm 1973 khiến cho sản phẩm vàng đen càng có giá trị. Tổng thống Lopez Portillo quyết định đưa các giếng dầu mới tìm thấy vào hoạt động và coi đây là nhân tố quan trọng cho chiến lược kinh tế mới. Tổng thống đã bổ nhiệm người bạn cũ Jorge Diaz Serrano làm Giám đốc Pemex. Không giống như người tiền nhiệm, một kỹ sư chuyên ngành xây dựng cầu, Diaz Serrano hiểu rõ ngành công nghiệp dầu khí. Là một triệu phú, ông đã nắm lấy cơ hội đang trong tầm tay. Dầu sẽ mang lại cho Mexico ngoại tệ – thứ mà Mexico đang rất cần; dầu có thể giúp Mexico thoát khỏi sức ép thâm hụt cán cân thanh toán lên tăng

trưởng kinh tế; dầu mang lại khoản ký quỹ cho các khoản vay quốc tế mới, đồng thời đặt Mexico vào vị trí trung tâm của các nền kinh tế quốc tế mới dựa trên dầu mỏ. Nói tóm lại, dầu sẽ là động lực phát triển mới.

Mặc dù rất ủng hộ việc khai thác dầu nhưng Tổng thống Lopez Portillo cũng đưa ra lời cảnh báo: "Khả năng tiêu hóa tiền tệ của một nền kinh tế cũng giống như khả năng tiêu hóa của cơ thể người. Bạn không thể ăn quá khả năng tiêu hóa của mình, nếu không bạn sẽ đau bụng và ốm. Nền kinh tế cũng giống như vậy". Nhưng việc làm của tổng thống thì lại khác và cho thấy còn mạnh bạo hơn cả lời nói. Đầu tư, đa phần là từ vốn vay nước ngoài, đổ dồn vào ngành dầu lửa. Trữ lượng khai thác dầu ngày càng mở rộng với tốc độ nhanh chóng; có nhiều nguồn tin lan truyền rằng tiềm năng dầu còn rất lớn. Năng suất khai thác và sản xuất đạt đến tốc độ nguy hiểm, thậm chí vượt quá kế hoạch. Sản lượng tăng từ 500.000 thùng mỗi ngày năm 1972 lên 830.000 thùng năm 1976 và nhanh chóng đạt con số 1,9 triệu thùng năm 1980, tăng gần bốn lần trong chưa đầy 10 năm.

Năm 1976, Mexico còn là quốc gia mà các chủ nợ không muốn cho vay thì đến nay đất nước này là một trong các con nợ nhiều nhất thế giới. "Tại sao các chủ nhà băng đột nhiên lại quan tâm đến Mexico" là tiêu đề của một bài báo trên tạp chí Fortune. Câu trả lời tất nhiên là liên quan đến dầu mỏ. Phó chủ tịch Tập đoàn Manufacturers Hanover Trust đã nói: "Ngay cả Tom, Dick, Harry trong lĩnh vực ngân hàng cũng phải đến gõ cửa họ". Thậm chí, một quan chức Mexico còn được một tờ báo tài chính New York bình chọn là "Người đi vay của năm" năm 1978. Danh hiệu trên đúng ra là dành cho cả nước này. Dường như không có một giới hạn nào trong việc vay tiền: Chính phủ Mexico vay tiền từ nước ngoài, Pemex cũng vay tiền, các công ty của nhà nước và tư nhân khác cũng vay tiền, nói chung tất cả mọi đều vay tiền từ nước ngoài. Vậy thì tổng lượng tiền mà Mexico đã vay là bao nhiêu? Không ai biết. Nhưng người ta cũng không coi điều đó là quan trọng. Tín dụng của Mexico dựa trên dầu là rất tốt hay ít nhất đó cũng là những gì mà các chủ nhà băng và các đối tác Mexico đã nghĩ. Tuy nhiên, có một điều rõ ràng: Mexico đã trở thành một nguồn lực chính trong thị trường dầu mỏ thế giới, điều chưa từng xảy ra kể từ những năm 1920 và Mexico sẽ là một nguồn cung cấp dầu thay thế quan trọng, làm suy yếu dần quyền lực tuyệt đối của OPEC.

Biển Bắc: sân chơi lớn

Từ hàng trăm năm qua, Biển Bắc là địa phận sinh sống của ngư dân, họ đánh bắt cá trích, ngành kinh doanh lớn nhất của Bắc Âu thời Trung Cổ và gần đây là cá êfin và cá tuyết. Nhưng vào giữa những năm 1970, từ trên trực thăng nhìn xuống người ta có thể thấy một cảnh tượng mới: đó là những giàn khoan nổi, giàn khai thác, tàu tiếp tế, xà lan đặt ống dẫn dầu – lúc đầu là từng thứ từng thứ một, sau đó số lượng các thiết bị tăng dần và gần như lấp đầy mặt biển. Các vùng Biển Bắc và Anh nằm giữa Na Uy là sân chơi mới lớn nhất của ngành công nghiệp dầu lửa thế giới đồng thời cũng là nơi tập trung vốn đầu tư và nỗ lực nhiều nhất. Không một công ty lớn nào bỏ qua cơ hội này, rất nhiều đối thủ mới nhảy vào tham gia, từ các công ty trong ngành công nghiệp tới các tờ-rớt đầu tư ở Edinburgh vốn trầm lặng hay ông trùm ngành báo chí Lord Thomson – người sở hữu tờ Times tại London. Ông là một đối tác của Armand Hammer.

Chưa bao giờ diễn ra ở Tây Âu kể từ năm 1920, khi người ta khoan hàng nghìn giếng khai thác với niềm hy vọng. Nhưng kết quả đáng thất vọng: tổng sản lượng của toàn bộ khu vực chưa bao giờ vượt quá con số 250.000 thùng một ngày. Cuộc khủng hoảng Suez năm 1956 là động lực thúc đẩy các nghiên cứu nhằm bảo đảm nguồn dầu và khí đốt tại châu Âu. Năm 1959, Shell và Esso đã tìm ra một mỏ khí lớn tại Groningen, Hà Lan. Đây là mỏ khí lớn nhất được phát hiện bên ngoài Liên Xô. Nhận thấy vùng địa chất của Biển Bắc tương tự với vùng địa chất này của Hà Lan, các công ty dầu khí bắt đầu đổ xô vào khai thác các vùng biển liền kề. Năm 1965, cùng năm Anh và Na Uy chính thức thỏa thuận phân chia Biển Bắc, trong đó bao gồm cả quyền đối với khoáng sản, người ta đã tìm thấy những trầm tích khí tự nhiên lớn trên những vùng tương đối nông ở phía nam của biển này; và dựng lên những giàn khai thác tương đối lạc hậu theo tiêu chuẩn hiện nay để khai thác khí. Một vài công ty tiếp tục khai thác dầu nhưng không mấy hào hứng.

Công ty xăng dầu Phillips ở Bartlesville , Oklahoma là một trong số đó. Mối quan tâm của công ty này bắt nguồn từ năm 1962, trong kỳ nghỉ của phó chủ tịch công ty tại Hà Lan, ông này đã bị hấp dẫn bởi một giàn khoan gần Groningen. Hai năm sau, sau khi các quan chức cao cấp của công ty dành cả một buổi chiều xem xét các mẫu dữ liệu địa chất được rải ra trên 300 feet sân bóng rổ của công ty tại Bartesville, Phillips, đã quyết định theo đuổi chương trình khai thác. Nhưng nửa thập kỷ sau đó, công ty vẫn chưa tìm được một giọt dầu nào, thay vào đó là hàng loạt các giếng khô. Vì vậy, năm 1969 Phillips đã chuẩn bị sẵn sàng để rút khỏi dự án. Không chỉ thế, công ty Phillips còn cho khoan 32 giếng dầu khác

trên thềm lục địa Na Uy nhưng không một giếng nào trong số đó mang lại giá trị thương mại. Và hố khoan nối tiếp hố khoan, Biển Bắc trở thành nơi mất hết hy vọng và mất nhiều chi phí hơn bất cứ nơi đâu công ty đã theo đuổi. Một thông điệp rất rõ ràng từ trụ sở công ty tại Bartlesville được gửi tới giám đốc của Phillips tại Na Uy: "Không được khoan thêm bất cứ một giếng nào khác nữa".

Nhưng với bề dày truyền thống đã có từ thời xây dựng giếng dầu của đại tá Drake tại Pennsylvania năm 1859 và lần đầu tiên tìm ra dầu tại Ba Tư năm 1908. Phillips đành phải miễn cưỡng tiếp tục theo đuổi dự án – song cũng chỉ vì công ty đã trả chi phí cho việc sử dụng giàn khoan Ocean Viking và không thể tìm được ai khác muốn thuê lại nó. Phillips buộc phải trả các chi phí theo ngày cho dù công ty có sử dụng giàn khoan hay không. Thời tiết ngày càng trở nên xấu hơn, biển động dữ dội. Một hôm, giàn khoan bị gãy rời khỏi mỏ neo và trôi khỏi hố khoan. Rồi vào một đêm khác, biển có bão lớn, giàn khoan gần như bị lật úp, người ta đã tính đến việc sơ tán khẩn cấp vào sáng sớm ngày hôm sau. Nhưng giàn khoan Ocean Viking đã làm được điều kỳ diệu. Tháng 11 năm 1969, nó đã tìm thấy dầu tại khu Block 2/4 ở mỏ Ekofisk trên lãnh hải Na Uy. Việc này đã diễn ra vào thời điểm vô cùng quan trọng của ngành công nghệ: các nhà du hành vũ trụ Mỹ đã đặt chân lên mặt trăng. Khi người giám sát việc khoan thăm dò kiểm tra mẫu dầu lấy lên từ độ sâu 10.000 feet dưới đáy biển, ông đã ngạc nhiên trước biểu hiện bên ngoài của dầu bởi nó chứng tỏ đây là một loại dầu có chất lượng cao. Ông vui mừng nói với nhà địa chất học làm việc trên giàn khoan: "Những gì mà các du hành gia làm được thật là tuyệt vời. Nhưng còn cái này thì sao?" Ông chỉ vào mẫu dầu vừa tìm thấy, nó có ánh vàng, gần như trong suốt, hầu như hoàn toàn giống vàng.

Phát hiện của Phillips khiến toàn bộ các công ty khác phải đánh giá lại các số liệu địa chất của mình và đẩy mạnh hoạt động. Sẽ chẳng còn bất kỳ giàn khoan nào bị bỏ rơi và rẻ rúm vì khai thác dầu ở biển Bắc. Một vài tháng sau đó, tại một hội nghị kỹ thuật tại London, khi được hỏi về các phương pháp mà Phillips sử dụng để phân tích địa chất tại khu vực khai thác dầu, một quan chức cấp cao của Phillips chỉ đơn thuần đáp lại: "Đó là may mắn".

Đến cuối năm 1970, công ty BP công bố phát hiện ra dầu tại khu mỏ Forties trên vùng biển Bắc của Anh, cách Ekofisk 100 dặm về phía tây bắc. Đó là khu vực có trữ lượng dầu lớn. Sau đó là hàng loạt các cuộc tranh đua đi tìm dầu vào năm 1971 bao gồm việc Shell và Exxon khám phá ra mỏ dầu Brent với trữ lượng khổng lồ. Và thế là, cuộc chạy đua vào biển Bắc bắt đầu. Đến năm 1973,

cuộc khủng hoảng dầu mỏ đã biến cuộc chạy đua này bùng nổ.

May thay, thế hệ công nghệ mới hoặc đang được phát triển hoặc đã ra đời đã nhanh chóng được ứng dụng vào khu vực Biển Bắc, khu vực mà ngành dầu lửa chưa từng khai thác. Toàn bộ sự đầu tư này vô cùng mạo hiểm xét trên cả lĩnh vực kinh tế và tự nhiên. Các giàn khoan dầu phải có khả năng hoạt động sâu dưới nước tốt nhất từ trước tới nay, tiếp đó phải khoan thêm bốn dặm dưới đáy biển. Và tất cả các thiết bị cũng như con người phải đối mặt với tình trạng biển động mạnh, thời tiết khắc nghiệt nhất trên thế giới. Một hoa tiêu trưởng tâm sự: "Ở khu vực biển Bắc, chẳng có gì tệ hơn cơn giận dữ của biển". Thời tiết không những xấu mà còn có thể thay đổi 3, 4 lần trong một ngày. Người ta có thể dễ dàng bắt gặp các hiện tượng như: bão bất ngờ kéo đến và diễn ra trong nhiều giờ, những con sóng cao 50 feet, gió thổi với vận tốc 70 dặm/giờ. Những giàn khai thác để hút dầu chính là các thành phố công nghiệp thu nhỏ đặt trên các hòn đảo nhân tạo, nó được xây dựng trên vùng địa chất yếu như bùn, vùng cát lún, đất sét nhưng lại cần phải vững chắc để chống lại những cơn giận dữ dữ dội của các con sóng cao 90 feet hay những cơn gió với vận tốc 130 dặm/giờ.

Tất cả những điều này kết hợp lại khiến dự án phát triển ở biển Bắc trở thành một dự án đầu tư lớn nhất thế giới, và nó càng trở nên tốn kém hơn khi các chi phí đều không ngừng leo thang. Tại đây, người ta đã sử dụng những công nghệ hiện đại bậc nhất và tiến hành theo phương pháp khẩn trương đáng kinh ngạc. Ngày 18 tháng 6 năm 1975, thư ký Bộ Năng lượng Anthony Wedgwood Benn của Anh đã mở van đường ống dẫn dầu từ một tàu chở dầu đậu tại cửa sông Thames trong lễ kỷ niệm đợt dầu đầu tiên từ Biển Bắc, mỏ Argyll, được đưa vào bờ tới nhà máy lọc dầu. Ông hào hứng tuyên bố trước toàn bộ dân chúng rằng từ nay về sau, ngày 18 tháng 6 sẽ là ngày kỷ niệm quốc gia. Tuy nhiên, Benn không mấy hứng thú với buổi lễ này bởi ông là nhà lãnh đạo cánh tả trong Đảng Lao động chủ trương quốc hữu hóa, ông ghét cay ghét đắng chủ nghĩa tư bản mà dầu lửa lại là đại diện cho nó. Trong nhật ký của mình, ông viết, ông bị buộc phải tham dự buổi lễ đó với sự có mặt của "toàn bộ các nhà tư bản quốc tế ở tất cả các lĩnh vực và các thành viên của Đảng Bảo thủ Anh". Và khi ông mở van đường ống dẫn dầu, "dường như dầu bắt đầu đi vào bờ", ông nói hoài nghi.

Benn có cách thể hiện thái độ thú vị hơn nhiều đối với các công ty dầu mỏ bởi ở Anh, ông là người đứng đầu khởi động lại cuộc chiến cố hữu giữa chính phủ với các công ty dầu mỏ. Không ai còn nghi

ngờ gì về trữ lượng dầu mỏ ở vùng Biển Bắc và do đó, rủi ro cũng được hạn chế tối đa. Vì vậy, giống như các chính phủ khác, Chính phủ Anh muốn có phần lớn hơn ở những mỏ cho thuê, thêm vào đó là có nhiều quyền kiểm soát đối với loại "tài sản quốc gia" này và sau đó cũng có thể quốc hữu hóa hoàn toàn. Bộ trưởng của Benn, Lord Balogh đã phàn nàn: "Để tránh hàng rào thuế quan các công ty dầu mỏ có thể nhảy vào một quốc gia khác dễ hơn cả con kangaroo nhảy qua hàng rào khi bị con dingo truy đuổi". Và kết quả của cuộc tranh luận là sự ra đời của một loại thuế đặc biệt đánh vào doanh thu từ dầu và sự thành lập một công ty dầu mỏ nhà nước mới mang tên Công ty dầu mỏ quốc gia Anh (British National Oil Corporation). Công ty này có sự tham gia của nhà nước, được quyền mua 51% sản lượng dầu tại Biển Bắc, điều đó cũng có nghĩa là nhà nước chiếm đa phần sản lượng dầu. Việc Chính phủ Anh dùng các biện pháp mạnh để cắt xén lợi nhuận của các công ty dầu mỏ, đồng thời kiểm soát chặt chẽ việc khai thác dầu tại Biển Bắc đã khiến người đứng đầu một công ty dầu mỏ phải thốt lên: "Tôi không thấy sự khác biệt rõ ràng nào giữa các quốc gia OPEC và Anh".

Ở một khía cạnh nào đó, một ý nghĩ tương tự cũng nảy sinh trong đầu Thủ tướng Anh Harold Wilson. Ông đang ngồi trên phòng làm việc tầng hai tại nhà số 10 phố Downing, miệng ngậm tẩu thuốc vào một ngày hè năm 1975, một vài tuần sau lễ kỷ niệm những thùng dầu đầu tiên từ biển Bắc. Wilson là người giữ chức vị Thủ tướng Anh lâu năm nhất. Ông cũng là người đóng góp vai trò vô cùng quan trọng trong học thuyết chính trị với câu nói xứng đáng khắc sâu vào tâm trí của tất cả các nghị viện, quốc hội trên thế giới: "Trong chính trị, một tuần là khoảng thời gian dài". Wilson lần đầu nắm quyền năm 1964 với lời hứa sẽ lãnh đạo nước Anh trì trệ bước vào "sức nóng ghê gớm của cuộc cách mạng công nghệ", nhưng rồi một thập kỷ sau đó, nước Anh bước vào công nghệ phát triển dầu lửa chứ không phải công nghệ máy tính, không gian vũ trụ như những gì mà nước Anh dự đoán. Đó là một ngày hè đặc biệt, Wilson đang trầm tư suy nghĩ làm cách nào để sản lượng khai thác dầu lửa có thể tăng trưởng từ mức nhỏ giọt hiện nay lên 2,5 triệu thùng một ngày, thay đổi triển vọng kinh tế của nước Anh đồng thời tác động đến cán cân quyền lực dầu lửa trên thế giới. Ông đang suy nghĩ theo cái cách mà một thủ tướng của một quốc gia dầu lửa thường làm. Trong khi đó, chính quyền Ford đang vận động chống lại tình trạng dầu tăng giá. Wilson nói: "Chúng tôi vui mừng khi thấy dầu không xuống giá nhiều và nếu nước Mỹ thật sự muốn giá dầu giảm thì nhiều người ở đây không nhất thiết phải tán đồng".

Đó quả là một sự mỉa mai ghê gớm. Wilson đang ngồi trong gian phòng mà Anthony Eden đã sử dụng hai thập kỷ trước, khi Eden đang tranh luận các vấn đề về Suez, Nasser, chủ nghĩa dân tộc và những mối đe dọa đối với nguồn cung dầu của Anh. Năm 1956, mối đe dọa trở nên nghiêm trọng đến mức Thủ tướng Eden phải quyết định dùng quân đội tấn công vào kênh đào Zone nhưng không thành công. Sự kiện này đã chấm dứt vai trò lịch sử của châu Âu tại Trung Đông và chắc chắn đặt dấu chấm hết cho sự nghiệp của Eden. Tuy nhiên, Wilson sẽ không có kết cục như vậy. Trên thực tế, ông không ngại ngùng thú nhận tham vọng của mình mà điều này có thể khiến Eden bàng hoàng. Là thủ tướng của một quốc gia dầu lửa mới nổi, ông hy vọng sẽ trở thành chủ tịch của tổ chức xuất khẩu dầu mỏ OPEC vào năm 1980.

"Sự thiếu hụt đột ngột"

Một kết quả đặc biệt của cuộc khủng hoảng giá dầu năm 1973 là sự gia tăng nhu cầu về một loại hình công việc mới: dự đoán giá dầu. Trước năm 1973, đây là một việc không cần thiết. Bởi giá dầu thay đổi chỉ ở mức vài xu, không tính bằng đô-la như sau năm 1973 và trong vòng nhiều năm liền giá dầu gần như không ổn định. Sau năm 1973, công việc dự báo sự biến động của giá dầu bùng nổ. Hơn thế nữa, giá dầu biến động không chỉ ảnh hưởng tới các ngành năng lượng mà còn tác động tới người tiêu dùng và vô số các ngành kinh tế khác, từ ngành hàng không đến các ngân hàng, hợp tác xã nông nghiệp, cho tới chính phủ của các nước và cả nền kinh tế toàn cầu. Dường như tất cả mọi người đều tham gia vào dự đoán mức lên xuống của giá dầu. Các công ty dầu mỏ dự báo, các chính phủ, ngân hàng trung ương, các tổ chức quốc tế, các công ty môi giới, ngân hàng đều có những dự báo của riêng mình. Trên thực tế, điều này có thể làm cho người ta nhớ tới điệp khúc trong một bài hát của Cole Porter: "Chim làm điều đó, ong làm điều đó và ngay cả đến những con bọ chét được rèn luyện cũng có thể làm được điều đó".

Cũng giống như tất cả các hình thức dự báo kinh tế khác, hình thức dự báo này mang tính khoa học. Óc phán đoán và các giả định chi phối mọi sự dự báo. Hơn thế nữa, các dự đoán còn chịu nhiều ảnh hưởng của "cộng đồng" mà nó tiến hành, do đó, nó là một hiện tượng mang tính tâm lý và xã hội, phản ánh tác động của những người cùng địa vị và cách mà từng cá nhân, nhóm người tìm kiếm sự ổn định, sự chắc chắn, thoải mái chung trong một thế giới biến động. Và kết quả cuối cùng của sự dự báo thường có xu hướng mạnh mẽ hướng tới sự nhất trí chung, ngay cả khi cứ vài năm sự nhất trí này lại hoàn toàn thay đổi.

Đến năm 1978, một sự nhất trí chung như vậy có được trong toàn bộ cộng đồng các nhà dự báo giá dầu. Họ đưa ra quyết định dựa trên những dự báo đó. Mặc dù ba vùng Alaska, Mexico và biển Bắc gộp lại một ngày cung cấp 6 đến 7 triệu thùng dầu cho thị trường thế giới vào đầu hoặc giữa những năm 1980, thì sản lượng này cũng chỉ là lượng bổ sung, làm chậm lại, vơi đi cơn khát dầu chứ không thể xua đi sự thiếu hụt. Phần lớn các nhà dự báo nhất trí: có nhiều khả năng một cuộc khủng hoảng dầu lửa sẽ xảy ra sau một thập kỷ nữa, khoảng nửa cuối những năm 1980 khi nhu cầu dầu lửa một lần nữa lại chạm đỉnh của khả năng cung cấp. Kết quả là dẫn tới khoảng trống giữa cung và cầu: sự thiếu hụt. Dưới góc độ kinh tế, bất cứ một sự mất cân bằng nào như thế xảy ra cũng sẽ được giải quyết bằng việc tăng giá và như thế sẽ dẫn tới khủng hoảng dầu lửa lần thứ hai như những gì đã xảy ra vào đầu những năm 1970. Tuy giữa các nhà dự báo cũng có những nhận định khác nhau về nhiều vấn đề nhưng họ tương đối thống nhất với các vấn đề chính là liệu nguyên nhân gây ra khủng hoảng là từ các công ty dầu mỏ lớn, CIA, chính quyền các nước phương Tây, các cơ quan quốc tế, các chuyên gia độc lập hay ngay chính trong bản thân các nước xuất khẩu dầu OPEC. Không chỉ các nhà dự báo bị nhận định trên thuyết phục mà ngay cả những người lãnh đạo, hoạch định chiến lược – những người dựa vào các dự báo để đưa ra các chính sách, kế hoạch đầu tư và phương hướng hành động – cũng tin vào nó.

Một giả định quan trọng bậc nhất trong quan điểm chung nêu trên là niềm tin vào "Quy luật không thay đổi được". Quy luật này nói rằng: có một mối quan hệ khăng khít không thể chối bỏ giữa tốc độ tăng trưởng kinh tế với tốc độ gia tăng nhu cầu năng lượng và dầu lửa. Nếu một nền kinh tế tăng trưởng với tốc độ 3 đến 4% một năm thì có thể ước chừng nhu cầu về dầu lửa cũng tăng với mức tương tự. Ngoài ra còn một quy luật nữa, đó là: thu nhập là yếu tố quyết định tới tiêu dùng năng lượng và dầu lửa. Và thực tế ghi nhận trong các năm 1976, 1977 và 1978 đã chứng minh cho nhận định trên. Tăng trưởng kinh tế trong thế giới công nghiệp đã phục hồi từ mức giảm phát sâu sang mức tăng trưởng trung bình 4,2% trong vòng 3 năm, nhu cầu về năng lượng tăng trưởng với tốc độ trung bình 4% trong vòng 3 năm đó. Bức tranh về thế giới tương lai hiện lên như một sự phản chiếu các điều kiện hiện tại: Các nền kinh tế phát triển sẽ tiếp tục đòi hỏi sự gia tăng sản lượng dầu. Quá trình phát triển kinh tế ở các nước đang phát triển sẽ góp phần làm tăng thêm nhu cầu dầu lửa. Tác động của các biện pháp bảo tồn năng lượng trong tương lai cũng sẽ giảm dần. Viễn cảnh lại sẽ tiếp tục lặp lại những gì đã diễn ra năm 1973.

Ahmed Zaki Yamani, người đứng đầu đề xướng ra Chiến lược lâu dài cho OPEC, cũng bắt đầu từ bỏ luận điểm cố hữu về việc giữ giá dầu ổn định và thay vào đó, ông lập luận cho hình thức tăng giá dầu từ từ, đều đặn với một tỷ lệ nhỏ bởi điều đó sẽ khuyến khích việc bảo tồn nguồn tài nguyên dầu, đồng thời phát triển các nguồn nhiên liệu thay thế. Ông nói, hình thức này phù hợp và ít làm mất ổn định xã hội hơn là mức tăng giá chóng mặt như những gì mà mọi người dự đoán. Tháng 6 năm 1978, ông phát biểu: "Từ những nghiên cứu của chúng tôi cũng như những nghiên cứu đáng tin cậy khác, có nhiều dấu hiệu rõ ràng cho thấy sẽ xảy ra tình trạng thiếu hụt dầu lửa trong khoảng những năm 1980 nếu như không phải là trước đó. Bất chấp những gì mà chúng ta làm, thì thời điểm đó vẫn đang đến".

Những gì mà Yamani nói cũng chính là viễn cảnh tương lai chung ở cả các nước xuất và nhập khẩu dầu. Ngay tại Washington, một vài người khi nhìn thấy giá dầu thực tế giảm và cầu dầu lại tăng đã bắt đầu nghĩ, nếu ngay từ đầu giá dầu tăng từ từ thì về sau có thể giảm được rất nhiều biến động và tổn thất. Chắc chắn khủng hoảng sẽ xảy ra trong vòng một thập kỷ tới nhưng nhiều người cũng cho rằng điều kiện này sẽ không dẫn tới tình trạng tăng giá lớn nào trong tương lai gần. Quan điểm này dựa trên nhìn nhận về kinh tế. Tất nhiên, chính trị cũng là một nhân tố cần phải xem xét, tuy nhiên chưa bao giờ chính trị lại phù hợp với các biện pháp đối phó tốc độ tăng trưởng kinh tế và sự biến động không ngừng của đường cầu. Tuy nhiên, không thể bỏ qua yếu tố này. Và đối với chính trị, sẽ không có cái gọi là chính sách dài hạn.

Ngày cuối cùng của năm 1977, trên đường từ Warsaw tới New Delhi trong chuyến công du ba lục địa, Tổng thống Mỹ Jimmy Carter đã đến Tehran. Sau này tổng thống kể lại, ông đã hỏi vợ nơi nào mà bà muốn tới nhất trong đêm giao thừa, bà trả lời rằng muốn có một đêm giao thừa cùng với vua và Hoàng hậu Iran vì gia đình Carter đã có quãng thời gian vô cùng tuyệt vời khi vợ chồng nhà vua thăm Washington sáu tuần trước. Tuy nhiên, ẩn đằng sau sự lựa chọn của họ là hàng loạt các lý do cho chính sách thực dụng cũng như hàng loạt các ẩn ý. Tổng thống Carter rất ấn tượng về vua Iran. Còn về phía vua Iran, ông đang tiến từng bước vô cùng quan trọng tới tự do hóa và đang tọa đàm về nhân quyền. So với lần đầu tiên quốc vương Iran tới phòng làm việc của người đứng đầu nước Mỹ, lần này Tổng thống Carter đã đánh giá cao hơn vai trò chiến lược của Iran và người lãnh đạo của quốc gia này. Iran sẽ là đòn bẩy để duy trì trật tự trong khu vực. Đất nước này sẽ là nhân tố cốt yếu làm đối trọng cho sức mạnh và những tham vọng của Liên Xô tại khu vực cũng như các lực lượng có quan

điểm cấp tiến và các lực lượng chống đối phương Tây khác. Iran đồng thời cũng là trung tâm bảo đảm an ninh cung cấp dầu lửa của thế giới với vai trò là một trong hai quốc gia xuất khẩu dầu mỏ chủ yếu và là cường quốc trong khu vực.

Tổng thống Carter cũng muốn bày tỏ lòng biết ơn của ông tới quốc vương Iran cho những tiến bộ mà ông này đạt được trong vấn đề nhân quyền và sự thay đổi quan điểm của ông trong vấn đề giá dầu, Tổng thống Carter coi đó là sự nhượng bộ lớn nhất mà một Shah có thể làm. Thêm vào đó, Tổng thống Mỹ lấy làm tiếc và xấu hổ cho cuộc nổi loạn và khí hơi cay đã xả vào phái đoàn của quốc vương Iran trong chuyến thăm của ông tới Mỹ tại bãi cỏ phía nam của Nhà Trắng. Tổng thống Carter bày tỏ mong muốn được khép lại bất cứ những hiểu lầm nào trong quan hệ giữa hai nước và nhấn mạnh sự hỗ trợ chính thức của nước Mỹ đối với Iran. Và vì thế trong bữa tiệc đêm giao thừa, Tổng thống Carter đã đứng dậy nâng cốc chúc mừng cho sự kiện đáng nhớ này. Ông nói: "Với sự lãnh đạo vĩ đại của quốc vương, Iran đã trở thành một quốc gia ổn định của một trong những khu vực bất ổn định nhất trên thế giới. Ly rượu này là để bày tỏ sự cảm phục của tôi đối với ngài, vị Shah đáng kính, để chúc mừng cho sự lãnh đạo của ngài, cho sự kính trọng, ngưỡng mộ và tình yêu mà thần dân của ngài dành cho ngài". Sau lời tuyên bố mạnh mẽ đó, Tổng thống Mỹ và quốc vương Iran đã cùng nhau đón một năm mới với nhiều sự kiện quan trọng, năm 1978.

Những gì mà Tổng thống Mỹ miêu tả về một quốc gia ổn định không được nhiều người chia sẻ. Không lâu sau chuyến thăm của Tổng thống Carter, chủ tịch của một công ty dầu mỏ độc lập của Mỹ hoạt động tại Iran đã phải rời Tehran về nước. Ông này đã nhận được một thông điệp mật mà ngay sau đó muốn chia sẻ với một giám đốc của mình. Ông nói: "Quốc vương Iran đang gặp rắc rối lớn".

Chương 33

CÚ SỐC THỨ HAI: ĐẠI KHỦNG HOẢNG

Một tuần sau khi Jimmy Carter rời khỏi Iran, một tờ báo của Tehran đăng tải bài báo công kích một phần tử đối lập với vua Iran, một tín đồ lâu năm thuộc dòng Shiite tên là Ayatollah Ruhollah Khomeini, người sau này sống lưu vong ở Iraq. Mặc dù không ghi rõ tên, nhưng bài báo này có vẻ là của một quan chức trong chính quyền của vua Iran. Có lẽ chuyến thăm của Carter đã củng cố niềm tin đang bị lung lay. Tất nhiên bài báo làm gia tăng sự giận dữ đối với những cuộc tấn công của Khomeini vào chính quyền vua Iran, cuộc tấn công lan truyền bí mật bằng băng cát-xét trên khắp Iran.

Sự thù địch giữa hoàng gia Iran và những tín đồ chính thống của dòng hồi giáo Shiite bắt đầu kể từ cuộc chiến tranh giành quyền lực của Reza Shah và tu sĩ dòng Shiite vào những năm 1920 và 1930 và là một phần của một cuộc chiến lớn hơn nhiều giữa lực lượng tôn giáo và bình dân. Nhưng bài báo đăng ngày 7 tháng 1 năm 1978 này đã châm ngòi cho một giai đoạn hoàn toàn mới của cuộc chiến đó.

Sự vỡ mộng và đối lập

Đến giữa những năm 1970, rõ ràng là Iran không thể kịp thời thích ứng với nguồn tăng lớn từ doanh thu dầu mỏ đang đổ vào nước này. Những đồng đô-la dầu mỏ đã được tiêu xài phung phí cho chương trình hiện đại hóa hoang tưởng hoặc bị lãng phí và tham nhũng. Điều này đã tạo nên cuộc khủng hoảng kinh tế, xã hội và căng thẳng chính trị sâu sắc trên cả nước. Dân nông thôn đổ ra thành thị vốn đã đông đúc, sản lượng nông nghiệp giảm, trong khi nhập khẩu lương thực ngày càng tăng. Lạm phát vượt

mức kiểm soát, càng làm người dân bất bình. Một quản lý bậc trung hoặc công chức bình thường ở Tehran phải chi khoảng 70% lương cho tiền thuê nhà. Cơ sở hạ tầng của Iran không thể đáp ứng được sức ép đột ngột; hệ thống đường ray lạc hậu bị quá tải; đường phố Tehran luôn bị tắc nghẽn giao thông. Mạng lưới điện lực quốc gia không thể đáp ứng nổi nhu cầu và thường xuyên hỏng hóc. Một phần của Tehran và các thành phố khác thường xuyên bị mất điện, có lúc đến 4-5 tiếng một ngày, một thảm họa đối với sản xuất công nghiệp và cuộc sống của người dân, tạo nên sự giận dữ và bất mãn.

Người Iran thuộc mọi ngành nghề đã mất lòng kiên nhẫn đối với chế độ của vua Iran và công cuộc hiện đại hóa hỗn độn. Họ tin chắc về một viễn cảnh hỗn loạn nên ngày càng lưu tâm đến Hồi giáo truyền thống và lời kêu gọi của trào lưu chính thống. Người được lợi chính là Ayatollah Khomeini, với thái độ tôn giáo đúng đắn và sự kháng cự kiên cường ông đã trở thành hiện thân của sự đối lập đối với vua Iran và chính quyền của ông ta cũng như đối với đặc trưng của Iran vào giữa những năm 1970. Sinh ra vào khoảng năm 1900 ở một thị trấn nhỏ cách Tehran 180 dặm, Khomeini xuất thân từ một gia đình truyền giáo. Bố mất sau khi ông chào đời vài tháng. Một số người nói rằng bố ông bị một quan chức chính phủ giết trên đường hành hương. Mẹ ông chết khi ông còn nhỏ. Khomeini quay sang học về tôn giáo, và đến những năm 1930 và 1940, ông là một giảng sư nổi tiếng về luật và triết học Hồi giáo, truyền bá tư tưởng về một nước Cộng hòa Hồi giáo dưới sự kiểm soát chặt chẽ của giới tăng lữ.

Trong nhiều năm, Khomeini coi chính quyền của dòng họ Pahlavi là tham nhũng và bất hợp pháp. Nhưng mãi đến độ tuổi 60, ông mới thật sự tham gia vào chính trường, khi nổi lên là một nhân vật lãnh đạo cuộc chống đối "Cuộc Cách mạng trắng" – chương trình cải cách của vua Iran. Năm 1962, Khomeini bày tỏ sự bất bình đối với đề xuất ghế trong các hội đồng địa phương không giới hạn với các nam tín đồ đạo Hồi. Khi chính phủ phân phối lại các tài sản lớn, bao gồm cả tài sản của giới tăng lữ dòng họ Shiite, theo chương trình của cuộc Cách mạng trắng, Khomeini là một trong những thành phần tiên phong chống đối bất khuất nhất. Ông phải ngồi tù không chỉ một lần và cuối cùng sống lưu vong ở Iraq. Lòng hận thù của ông từ Iraq biến thành những cuộc báo thù đổ máu, dường như ông bị điều khiển bởi một cơn giận dữ khủng khiếp, và bản thân ông trở thành điểm tập hợp của sự bất mãn ngày càng tăng. Lời nói của những giáo sĩ Ayatollah ôn hòa hơn đã bị áp đảo bởi lời kêu gọi gay gắt và không khoan nhượng của Khomeini.

Một chiều hướng chống đối khác cũng nổi lên. Khi Jimmy Carter trở thành ứng cử viên tổng thống của Đảng Dân chủ và sau đó thành tổng thống năm 1976, nhân quyền trở thành vấn đề chính trong chính sách ngoại giao của Mỹ, trong khi đó, hồ sơ về vua Iran trong vấn đề nhân quyền không được tốt. Theo quan điểm của Mỹ, đây là điều điển hình ở hầu hết các nước thế giới thứ ba, và tình hình nhân quyền ở Iran chỉ tốt hơn một vài nước trong khu vực. Một thành viên của Ủy ban luật sư quốc tế, người chỉ trích mạnh mẽ chính quyền vua Iran, và điều tra tình hình nhân quyền ở Iran năm 1976, kết luận rằng vua Iran "tụt xuống cuối danh sách các bạo chúa. Thậm chí ông ta sẽ chẳng thể lên nổi tốp đầu của danh sách này". Ngoài ra, Savak, tổ chức cảnh sát mật của Iran, là một cơ quan tàn bạo, mau mắn và đặc biệt độc ác trong việc tra khảo: họ nhẫn tâm, ngu ngốc, chuyên quyền và độc đoán. Điều này không hề phù hợp với hình ảnh của nền văn minh vĩ đại, một Iran đang theo đuổi tham vọng trở thành một cường quốc thế giới. Vì vậy, hồ sơ về nhân quyền của Iran trở nên rõ ràng hơn và được báo cáo nhiều hơn so với các nước đang phát triển khác, khiến lòng hận thù ngày càng tăng, cả ở trong và ngoài nước, đối với vua Iran và chính quyền của ông ta. Bản thân vua Iran cũng thấy áp lực căng thẳng của Mỹ đối với vấn đề nhân quyền, và mỉa mai thay, khi sự phê phán gia tăng, ông ta quyết định xúc tiến công cuộc tự do hóa chính trị.

"Hành động 40-40"

Những lời cổ động của Khomeini châm ngòi cho một làn sóng giận dữ mới vào cuối năm 1977, khi con trai cả của ông bị giết trong một hoàn cảnh bí ẩn. Vụ sát hại này bị cho là do Savak tiến hành. Sau đó là sự xuất hiện của bài báo nói trên vào ngày 7 tháng 1 năm 1978. Nó nhạo báng Khomeini, chất vấn về phẩm chất và những lợi ích tôn giáo của ông, nghi ngờ quốc tịch Iran của ông và buộc tội ông về những hành động trái đạo đức, bao gồm cả việc nêu ra ông là tác giả của một bài thơ tình khi còn trẻ. Tác giả công kích việc Khomeini châm ngòi nổi loạn ở Thánh địa Qom, quê hương tinh thần của ông. Quân lính được gọi đến và những người biểu tình bị giết chết. Sự náo loạn ở Qom tạo nên một trận chiến mới giữa phe lãnh tụ Hồi giáo và chính phủ, tạo nên một hình thái rất đặc biệt. Nhánh Shiite của đạo Hồi tổ chức tang lễ trong 40 ngày. Theo kế hoạch, kết thúc tang lễ, những cuộc biểu tình mới sẽ nổ ra và sẽ có thêm người chết, thêm đám tang, và sau đó, sau 40 ngày, lại thêm biểu tình và thêm người chết. Một lãnh đạo của cuộc biểu tình không ngừng nghỉ sau này gọi nó là "hành động 40-40". Cuộc nổi loạn và biểu tình lan khắp nước, với nhiều thảm kịch hơn, nhiều người chết và nhiều kẻ tử vì đạo hơn.

Những cuộc tấn công của cảnh sát và quân đội vào những người biểu tình chỉ càng làm tăng số người phản đối chế độ của vua Iran. Việc ngừng trợ cấp cho dòng Shiite lại càng làm giới tăng lữ của dòng này xa lánh chính phủ và thêm giận dữ. Sự đối lập công khai trở thành một phần của đời sống quốc gia. Nhưng trong nửa đầu năm 1978 tình hình lắng xuống. Theo lời Shah với đại sứ Anh, tình hình nghiêm trọng, nhưng ông quyết tâm đẩy mạnh tự do hóa. Kẻ thù không đội trời chung của ông ta và cũng là kẻ mạnh nhất là các giáo sĩ Hồi giáo, vì họ đã chiếm được lòng tin của đông đảo quần chúng. Ông ta nói: "Tôi sẽ không thỏa hiệp với họ. Đây là cuộc chiến không khoan nhượng và sẽ phải có người thua kẻ thắng." Và vua Iran tin chắc vào phần thắng của mình.

Chính quyền Mỹ cũng vậy, gần như ai nghĩ rằng chính quyền của vua Iran có thể sụp đổ. Rõ ràng Washington không hề nghĩ đến bất cứ sự thay thế nào. Vị Shah đầy quyền lực của Iran đã ngồi trên ngai vàng được 37 năm. Ông ta đã được đón tiếp trên khắp thế giới. Ông ta đang hiện đại hóa đất nước. Iran đã là một trong hai cường quốc dầu lửa của thế giới, với khối tài sản vượt xa bất kỳ điều gì mà nước này có được vài năm về trước. Ông ta là một đồng minh chính yếu, là sen đầm khu vực ở một vùng trọng yếu, một "trụ cột lớn". Làm sao ông ta có thể bị lật đổ?

Hoạt động tình báo của Mỹ ở Iran bị hạn chế vì càng ngày càng phụ thuộc hơn vào vua Iran nên Mỹ hạn chế chọc giận ông ta bằng cách tìm hiểu xem điều gì đang xảy ra trong nhóm đối lập mà ông ta khinh thường. Ở Washington, số người có khả năng phân tích tình hình Iran rất ít. Dường như Chính phủ Mỹ không có nhu cầu sử dụng hoạt động tình báo để phân tích tính ổn định của chính quyền vua Iran, vì họ cho rằng không cần thiết hoặc vì họ sợ rằng, ở một mức độ nào đó kết luận sẽ không mang lại điều gì dễ chịu. Một nhà phân tích tình báo đã nhận xét: Bạn không thể để lộ hoạt động tình báo về Iran.

Cộng đồng tình báo Mỹ đã đấu tranh trong suốt năm 1978 để thành lập Cơ quan dự đoán tình báo quốc gia về Iran, nhưng không thành. Đã có rất nhiều báo cáo hằng ngày, nhưng rất khó để đánh giá tại sao các lực lượng bất mãn và đối lập khác nhau có thể tương tác và kết hợp với nhau. Giữa tháng 8, tờ Morning Summary của Bộ Ngoại giao dự đoán vua Iran đã mất thế làm chủ, và rằng cơ cấu xã hội của Iran đang tan rã. Nhưng đến 28 tháng 9 năm 1978, cơ quan tình báo Bộ Quốc phòng lại dự đoán vua Iran "sẽ nắm quyền lực hơn mười năm nữa". Đó là điều có thể hiểu được vì dù sao ông ta cũng đã vượt qua nhiều cuộc khủng hoảng trong quá khứ.

Nhưng đúng thời điểm đó, một số đặc biệt rõ nét về cơn giận dữ của các lực lượng đang nổi lên chống lại vua Iran. Trong thời gian khoảng hai tuần tháng 8 năm 1978, nhiều rạp chiếu phim trong cả nước bị đốt cháy bởi các phần tử theo trào lưu chính thống phản đối các bộ phim "tội lỗi". Giữa tháng 8, ở Abadan, trung tâm khu lọc dầu, khoảng 500 khán giả trong một rạp chiếu phim bị một nhóm quá khích nhốt và thiêu cháy trong rạp. Mặc dù không chắc chắn nhưng người ta cho rằng thủ phạm là các phần tử theo trào lưu chính thống. Đầu tháng 9, những cuộc biểu tình đẫm máu diễn ra ở Tehran. Đây chính là bước ngoặt. Từ đó, chính phủ của vua Iran bắt đầu sụp đổ. Tuy vậy, vua Iran vẫn đẩy mạnh các hoạt động tự do hóa, trong đó có buổi nói chuyện về bầu cử tự do vào tháng 6 năm 1979.

Những người tiếp xúc với vị vua này nhận thấy có điều gì đó đang xảy ra với bản thân ông ta. Ông ta dường như khó gần và cô lập. Người ta vẫn đồn đại về sức khỏe của ông trong nhiều năm qua. Có phải ông bị ung thư? Hoặc bệnh lây qua đường tình dục mãn tính? Ngày 16 tháng 9, Đại sứ Anh đến thăm ông. Đại sứ cho biết: "Tôi thấy lo lắng về sự thay đổi diện mạo và phong thái của Shah. Trông ông quắt lại, da mặt vàng và đi lại chậm chạp. Dường như ông đã cạn kiệt cả về sức khỏe lẫn tinh thần". Sự thật là vua Iran đã mắc bệnh ung thư theo chuẩn đoán của các bác sĩ Pháp năm 1974. Nhưng vua Iran và vợ ông đã giữ kín tính nghiêm trọng của căn bệnh trong vài năm. Ông yêu cầu việc chữa trị phải được đặt trong tình trạng bảo mật cao nhất. Sau này, một số quan chức ở Washington nghi rằng một số thành phần của Chính phủ Pháp đã sớm biết sự việc trong khi Chính phủ Anh và Mỹ không hề hay biết. Nếu họ được thông báo về bệnh tật của ông ta, những tính toán có thể đã khác. Theo thời gian, vua Iran càng ngày càng thấy tác động của căn bệnh và sợ hậu quả của nó, điều có thể giải thích cho hành động không quyết đoán, xa rời, thậm chí là bất ổn và tin vào định mệnh của ông ta.

"Như tuyết ở dưới nước"

Vì tình hình chính trị của Iran đang xấu đi, vua Iran cũng lung lay. Ông ta không thể tiến hành một cuộc chiến chống lại những cuộc nổi loạn đang gia tăng. "Dư luận thế giới" đang theo dõi sát sao. Và những kẻ nổi loạn là thần dân của ông. Nhưng ông ta không thừa nhận. Ông bị mụ mị bởi những lời khuyên trái ngược nhau xuất phát từ chính quyền Mỹ. Ông cảm thấy bị mọi người phản bội. Hết lần này đến lần khác, ông biểu lộ sự nghi ngờ rằng Cơ quan tình báo Mỹ, tình báo Anh – và đài BBC, kênh thông tin của phe đối lập – đang âm mưu chống lại ông, dù vì những lý do

không bao giờ rõ ràng.

Khi nhiều tuần lễ trôi qua, càng nhiều người tham gia biểu tình, bao gồm cả các kỹ sư dầu mỏ. Đầu tháng 10 năm 1978, do thúc ép của Iran, Ayatollah Khomeini bị trục xuất khỏi Iraq. Sau cùng thì chính quyền đảng Bath ở Baghdad phải lo lắng về cộng đồng Shiite ở Iraq. Từ chối chạy sang Côoét, Khomeini tới Pháp và cùng các trợ thủ sống ở ngoại ô Paris. Chính quyền Iran đã nghĩ khoảng cách không gian sẽ dập tắt cuộc nổi loạn, nhưng họ đã nhầm. Pháp cho phép Khomeini và những người đi theo ông ta được sử dụng dịch vụ điện thoại quốc tế mà Shah đã lắp đặt ở Tehran với mục đích tạo điều kiện cho thông tin liên lạc. Vị giáo sĩ già đầy căm hận, biết rất ít về thế giới phương Tây và luôn giữ vẻ khinh miệt, lại chứng tỏ mình là chuyên gia truyền bá trước giới truyền thông.

Ở Iran, Shah vẫn tiến hành chương trình tự do hóa. Tự do học hành, tự do báo chí, tự do hội họp – những quyền tự do kiểu phương Tây có lợi cho người dân nhưng ít gây chú ý đối với dân chúng vốn đã nổi dậy chống lại vị Shah, triều đại của ông ta và toàn bộ quá trình hiện đại hóa. Cuối tháng 10, vua Iran chỉ còn có thể nói rằng: "Chúng ta đang tan rã như tuyết ở dưới nước vậy". Những cuộc đình công làm đình trệ nền kinh tế và hoạt động chính phủ, sinh viên trở nên khó kiểm soát, các cuộc bạo động diễn ra nằm ngoài tầm kiểm soát của chính phủ.

Nền công nghiệp dầu của Iran trong tình trạng ngày càng hỗn loạn. Vùng sản xuất chính, thường được gọi là "Các khu mỏ" nằm ở phía đông nam Iran, bao gồm Masjid-i-Suleiman, nơi người Anh và người Ba Tư khám phá ra lần đầu năm 1908. Bây giờ, sau 70 năm, hoạt động ở "Các khu mỏ" nằm trong tay của Công ty dịch vụ dầu Iran, Osco, vốn là một công-xooc-xiom thành lập năm 1954, sau khi Mossadegh sụp đổ và vua Iran trở lại nắm quyền. Trụ sở của Osco nằm ở Ahwaz, cách Abadan khoảng 80 dặm về phía bắc, với nhân viên là những người nước ngoài. Tháng 10, một số công nhân người Iran đình công ở "Các khu mỏ" đã chuyển đến trụ sở Osco ở Ahwaz. Không ai ngăn cản họ. Đến tháng 11, khoảng hai trăm người sống ở hành lang, ăn và ngủ ở đó, nhằm tăng áp lực lên Osco và Công ty dầu mỏ quốc gia Iran. Khi những nhân viên người nước ngoài đi làm, họ cẩn thận cố không giẫm đạp lên công nhân. Trong khi đó, ở ngoài sân, các buổi cầu kinh bắt đầu diễn ra. Đầu tiên, chưa đến chục người tham gia. Nhưng không lâu sau, từ cửa sổ các nhân viên người nước ngoài có thể nhìn thấy số người tham gia trong buổi cầu nguyện đã lên đến vài trăm.

Tác động của cuộc đình công xuất hiện tức thì. Iran là nước xuất khẩu dầu lớn thứ hai sau Arập Xêút. Trong số 5,5 triệu thùng dầu sản xuất mỗi ngày có khoảng 4,5 triệu thùng được xuất khẩu, số còn lại tiêu dùng trong nước. Cho đến đầu tháng 11, lượng xuất khẩu giảm xuống ít hơn một triệu thùng một ngày, và 30 tàu chở dầu nằm chờ ở cảng xếp dỡ tại đảo Kharg mà không có dầu, trong khi trên thị trường quốc tế, nhu cầu sử dụng dầu cho mùa đông đang tăng. Phản ứng trước tình hình suy giảm chung trên thị trường, các công ty xăng dầu lại để cho kho dầu giảm. Liệu thị trường thế giới có bị thiếu hụt? Hơn nữa, sự ổn định của Iran phụ thuộc vào doanh thu bán dầu; đó là cơ sở của toàn bộ nền kinh tế. Người đứng đầu Công ty dầu mỏ quốc gia Iran đi miền nam, tới các khu mỏ để đối thoại với công nhân đang đình công. Khi đến đó, ông bị đám đông những kẻ đình công giận dữ vây quanh. Và ngay lập tức ông quyết định không đàm phán, mà bỏ trốn khỏi đất nước. Dường như không có cách nào để chấm dứt cuộc đình công.

Trong nỗ lực kiểm soát hỗn loạn ngày càng tăng, vua Iran đi một bước quan trọng mà ông luôn cố tránh né. Ông thành lập một chính quyền quân sự. Đây là cơ hội cuối cùng của ông, nhưng ông bổ nhiệm một vị tướng ốm yếu để lãnh đạo. Vị tướng ngay sau đó bị đau tim và không thể nắm quyền. Chính phủ mới đã có thể khôi phục lại trật tự trong ngành dầu mỏ và sản xuất hoạt động trở lại, ít nhất là trong thời điểm hiện tại. Binh lính cũng được điều đến trụ sở Osco ở Ahwaz, nơi họ cùng chung sống chẳng dễ dàng gì với đám công nhân đình công, những người vẫn tiếp tục ở lì trong các hành lang.

Trong khi đó, chính sách của Mỹ, đồng minh quan trọng nhất của Iran lại lộn xộn. Trong năm 1978, các quan chức cấp cao của Chính quyền Carter bị rối trí và phân tán bởi các tiến triển khác: Hiệp định hòa bình ở Trại David với Ai Cập và Israel, các cuộc đàm phán về vũ khí chiến lược với Liên Xô, bình thường hóa quan hệ với Trung Quốc. Chính sách ngoại giao của Mỹ lúc đó dựa trên cơ sở rằng Iran là đồng minh đáng tin cậy và sẽ là "Trụ cột lớn" trong khu vực. Chiều theo ý vua Iran và không muốn chọc tức ông, các quan chức Mỹ đã giữ khoảng cách với các nhóm đối lập khác nhau của chính phủ, có nghĩa là họ cũng thiếu thông tin về phe đối lập đang nổi lên. Thậm chí không hề có báo cáo cho Washington về việc Ayatollah đang nói gì trong những cuốn băng tuyên truyền. Một số ở Washington nói rằng tình trạng náo động ở Iran là âm mưu bí mật. Và, như thường lệ, lại có câu hỏi tương tự: Mỹ có thể làm gì, bất kể tình hình là thế nào? Chỉ một số ít quan chức Mỹ cho rằng quân đội Iran có thể chịu đựng được cuộc nổi loạn dai dẳng trên toàn đất nước và tình trạng những người lính rời bỏ

hàng ngũ. Thật sự là trong vài tháng cuối năm 1978 đã có một cuộc chiến căng thẳng ở Washington về chính sách. Làm thế nào để bênh vực vua Iran hoặc bảo đảm một chính quyền kế tiếp thân thiện? Làm thế nào để ủng hộ vua Iran mà không quá thân thiết để có thể có mối quan hệ với chính quyền mới, nếu ông ta bị lật đổ? Làm thể nào để tách ra, nếu yêu cầu phải thế, mà không tổn hại đến vua Iran trong trường hợp ông ta vẫn nắm quyền? Sự do dự và dao động ở Washington dẫn đến những dấu hiệu trái ngược nhau đối với Iran: vua Iran nên từ bỏ, nên sử dụng lực lượng quân đội, nên theo dõi tình hình nhân quyền, quân đội phải táo bạo, quân đội nên đứng ngoài, nên thành lập chế độ bù nhìn. Một quan chức cao cấp nhớ lại: "Nước Mỹ chưa bao giờ đưa ra một tín hiệu rõ ràng, kiên định. Thay vì do dự giữa hành động này và hành động khác, chúng tôi nên chọn và theo đuổi một chính sách." Sự không nhất quán của Washington khiến vua Iran và các quan chức cấp cao của ông cũng bối rối, ảnh hưởng đến tính toán của họ, và làm cho quyết tâm của họ yếu hẳn đi. Và không một ai ở Washington biết về căn bệnh của vua Iran.

Thực tế là vua Iran trở thành đối tượng của sự chỉ trích và ghét bỏ trên truyền thông ở Mỹ và những nơi khác, làm cho những nỗ lực nhằm xây dựng vội vàng một vị thế mới của nước Mỹ trở nên phức tạp. Một bài báo đã ca tụng Khomeini trên tờ New York Times, theo đó "những người tuỳ tùng của ông là những cá nhân ôn hòa, năng nổ" và làm thế nào Khomeini có thể mang lại "một nhà nước nhân văn cho một nước ở thế giới thứ ba". Đại sứ Mỹ ở Liên hiệp quốc Andrew Young còn đi xa hơn; ông nói Khomeini sẽ được gọi là "Thánh". Carter lúc đó bối rối ngay lập tức cảm thấy cần phải làm rõ: "Phong Thánh không phải là việc của nước Mỹ."

Một quan chức cấp cao của Mỹ, người tham gia vào mọi cuộc khủng hoảng ở Trung Đông từ đầu những năm 1960, đã thiếu chặt chẽ khi ghi lại sự thật khác thường rằng buổi họp cấp cao đầu tiên về Iran không diễn ra cho đến đầu tháng 11. Ngày 9 tháng 11, William Sullivan, đại sứ Mỹ tại Tehran, cuối cùng đối mặt với một thực tế không thú vị gì khi thông tin về Washington: "Nghĩ đến điều không thể nghĩ đến". Ông ta nói: Có lẽ vua Iran không thể tồn tại lâu hơn được nữa. Mỹ nên bắt đầu xét đến những điều bất ngờ và sự thay đổi quyền lực. Nhưng ở Washington, nơi mà mọi người vẫn tiếp tục mâu thuẫn, thì không hề có phản ứng có ý nghĩa nào. Đến nỗi Tổng thống Carter phải viết thư tay cho bộ trưởng Ngoại giao, Cố vấn An ninh quốc gia, Bộ trưởng Quốc phòng, và giám đốc CIA để hỏi tại sao ông không hề được thông báo trước về tình hình bên trong Iran. Trong lúc đó, Đại sứ Sullivan lại đi đến kết luận là Mỹ đối mặt với tình hình ở Iran "mà không có chính sách

rõ ràng gì".

"Đổ máu"

Tháng 12 năm 1978 là tháng của tang lễ, diễu hành, tự trừng phạt trong đám tín đồ Shiite. Đỉnh điểm là kỳ nghỉ Ashura, cho thấy sự kháng cự không ngừng đối với kẻ bạo chúa. Khomeini thề rằng đây sẽ là tháng trả thù và "máu chảy". Ông kêu gọi thêm nữa sự tử vì đạo. Ông tuyên bố "hãy để họ giết năm nghìn người, mười nghìn người hay 20.000 người. Chúng ta sẽ chứng tỏ rằng máu là quyền lực hơn đao kiếm." Các cuộc biểu tình lớn được tổ chức ở khắp đất nước với quy mô lớn. Tất cả các phe đối lập dường như đoàn kết lại, và quân đội thì rã đám. Vua Iran không còn lựa chọn. Ông nói: "Một kẻ độc tài có thể tồn tại bằng cách giết người của ông ta nhưng một vị vua không thể làm thế". Nhưng ông có thể làm gì? Đã có một trò đùa trên điện thoại làm ông ta càng bị bẽ mặt và sỉ nhục. Vua Iran được báo rằng Thượng nghị sĩ Edward Kennedy đang gọi từ Washington. Không nghi ngờ gì nữa, ông chuẩn bị tư thế để nói chuyện với một trong những nhà giải phóng tự do và nhân quyền hàng đầu của Mỹ. Ông nhấc điện thoại và nghe thấy một giọng nói nhắc đi nhắc lại câu nói đơn giản: "Mohammed, hãy thoái vị. Mohammed, hãy thoái vị".

Lực lượng chuyên trách của Công ty dịch vụ dầu mỏ bắt đầu chuẩn bị kế hoạch di tản cho khoảng 1.200 nhân viên nước ngoài và gia đình của họ khỏi khu khai thác dầu. Họ thu thập bản đồ, tìm đường băng trên sa mạc để hạ cánh nếu các sân bay đều đóng cửa. Nhưng họ không nỗ lực hết sức. Vào một buổi chiều, Geogre Link của Exxon, khi đó là Giám đốc điều hành của Osco, trở lại văn phòng sau bữa trưa. Khi tài xế ra khỏi xe và mở cửa, một kẻ tấn công bước ra từ bên đường và ném thứ gì đó vào trong xe. Link liền mở cửa và nhảy ra ngoài. Ngay sau đó, chiếc xe nổ tung. Sau đó, kế hoạch di tản được xem xét nghiêm túc.

Một lần nữa đình công lại làm cho việc khai thác dầu bị tê liệt, và sản lượng của Iran giảm nhanh chóng. Căng thẳng lên cao độ. Trợ lý giám đốc điều hành của Osco là Paul Grimm đã thẳng thắn cảnh báo một số nhân viên người nước ngoài tham gia đình công rằng họ sẽ bị đuổi việc nếu không trở lại làm việc. Và đổi lại ông đã bị coi là người cố phá vỡ cuộc nổi loạn. Vào giữa tháng 12, khi Grimm đang lái xe đi làm, một phát súng bắn ra từ chiếc xe đi sau, và ông chết ngay tức thì vì một viên đạn găm vào sau gáy. Việc di tản bấy giờ được tiến hành vội vã hơn.

Cho đến 25 tháng 12, ngày Noel, hoạt động xuất khẩu dầu của

Iran ngưng trệ hoàn toàn. Đây là một sự kiện chủ chốt trên thị trường dầu thế giới. Giá chợ đen ở châu Âu tăng lên 10 đến 20% so với giá chính thức. Việc ngừng sản xuất dầu cũng làm mất nguồn cung trong nước của Iran. Những dòng người đứng xếp hàng để có được bất cứ thứ thì có sẵn như xăng hoặc dầu hỏa, nhiên liệu lý tưởng cho việc nấu nướng. Binh lính thì duy trì trật tự bằng cách bắn chỉ thiên. Các công nhân sản xuất dầu từ chối cung cấp xăng dầu cho quân đội, nhằm làm tê liệt hoạt động của lực lượng này. Cuối cùng, trong một thế đảo ngược, một tàu chở dầu của Mỹ chuyển hướng đến Iran để cung cấp dầu. Trong những tuần lễ khủng hoảng đó, chiếc tàu đỗ ở xung quanh, thỉnh thoảng thả neo ngoài khơi, thỉnh thoảng đi lên thượng lưu hướng tới Abadan, nhưng nó không bao giờ có thể phân phát hàng vì không thể sắp xếp để dỡ hàng an toàn.

"Tôi cảm thấy mệt mỏi"

Đến cuối tháng 12, thỏa thuận bất đắc dĩ giữa giới cầm quyền là sẽ thành lập một chính phủ liên minh, và rằng vua Iran nên rời khỏi Iran, bề ngoài là để chữa bệnh. Nhưng ít có nghi ngờ về những gì đang xảy ra. Triều đại Pahlavi có vẻ đã chấm dứt. Trong tuần sau Giáng sinh, Osco quyết định di tản nhân viên nước ngoài. Khó mà giữ bí mật về những gì đang xảy ra với ngai vàng ở Tehran, hoặc ở Washington, nhóm nhân viên nước ngoài cho rằng việc đó chỉ tạm thời, chuyện vài tuần, hoặc vài tháng, hoặc nhiều nhất là cho đến khi trật tự được lập lại. Vì vậy, họ chỉ được mang theo hai vali. Họ rời nhà với mọi thứ vẫn còn nguyên, chờ họ quay lại. Họ gặp tình huống khó xử tương tự như những người nước ngoài đã bị Mossadegh buộc về nước vào 1951 – làm gì với những con chó đây, họ không thể mang theo được. Vì họ không biết sẽ đi bao lâu nên họ làm điều những người tiền nhiệm đã làm: thả chó ra sau nhà, hoặc bắn chúng hoặc đánh cho đến chết.

Họ tụ tập ở sân bay Ahwaz. Điểm đến cuối cùng là Athens, nơi họ dùng thời gian để ngắm cảnh, chờ mọi việc rõ ràng xem họ có thể quay lại không. Một lần nữa, thế hệ sau của William D'Arcy Knox và George Reynolds lại rời Iran. Nhưng không giống những người chia tay Abadan vào 1951, không có đội quân danh dự, không tiễn chào, không hát xướng. Ahwaz từng là sân bay rất nhộn nhịp, với vô số chuyến bay nội địa, cộng thêm những máy bay nhỏ và trực thăng thường xuyên qua lại nhiều khu khai thác. Nhưng giờ đây không có dịch vụ bay nội địa, sản xuất dầu ngưng trệ, bầu trời trên sa mạc ở Ahwaz vắng lặng.

Ngày 8 tháng 1, đại sứ Anh đến chào tạm biệt vua Iran. Triều đại

tồn tại qua nhiều sự thăng trầm trong gần nửa thế kỷ đã đến hồi kết thúc. Vẻ tráng lệ của buổi kỷ niệm 2.500 năm triều đại Ba Tư ở Persepolis đã biết mất. Alexander Đại đế đã chiếm giữ Persepolis năm 330 trước Công nguyên và đốt cháy cung điện hoàng gia. Bây giờ Ayatollah Khomeini lại nhạo báng kẻ tự tuyên bố mình là người thừa kế Persepolis.

Nói chuyện với vị đại sứ Anh, vua Iran bình tĩnh và giữ khoảng cách. Ông nói về vụ việc như là chúng không liên quan đến bản thân ông. Điều này làm vị đại sứ dâng trào cảm xúc, người mà nhiều năm luyện cho mình phong cách chuyên nghiệp, lại bật khóc. Cố gắng một cách vụng về để xoa dịu ông, vua Iran nói: "Không sao đâu, tôi biết ông cảm thấy như thế nào." Xét đến hoàn cảnh liên quan của họ, đây là dấu hiệu rất lạ. Vua Iran nói về những lời khuyên trái ngược mà ông đang tiếp tục nhận. Sau đó, với một cử chỉ kỳ lạ, ông nhìn đồng hồ. "Nếu là do tôi quyết định, tôi sẽ rời đi trong 10 phút nữa."

Trưa ngày 16 tháng 1, vua Iran xuất hiện ở sân bay Tehran. "Tôi cảm thấy mệt mỏi và cần nghỉ ngơi". Ông nói với nhóm nhỏ đang tụ tập, duy trì một câu chuyện cảm động là ông chỉ đang đi nghỉ. Sau đó, ông bước lên máy bay và rời Tehran lần cuối, mang theo hành lý và một chiếc tráp đựng đất Iran. Điểm dừng chân đầu tiên của ông sẽ là Ai Cập.

Khi vua Iran đi khỏi, tất cả Tehran bừng lên vui sướng như chưa bao giờ thấy kể từ khi vua Iran giành chiến thắng vào 1953. Còi xe inh ỏi, đèn điện sáng trưng, cần gạt nước xe hơi thì gắn ảnh Khomeini, đám đông hò hét và nhảy múa trên đường phố, báo chí thì lan truyền với dòng tít không thể quên được: "Nhà vua đã đi". Ở Tehran và khắp đất nước, tượng người cưỡi ngựa bị đám đông kéo đổ. Triều đại Pahlavi và kỷ nguyên của nó đã tan vào cát bụi.

Và ai sẽ nắm quyền? Một chính quyền liên minh bị bỏ lại ở Tehran, lãnh đạo bởi một đối thủ truyền kiếp của nhà vua. Nhưng vào ngày 1 tháng 2, Khomeini trở lại Tehran trên chiếc máy bay 747 thuê của hãng Air France. Những chỗ ngồi trên máy bay đã được bán cho các phóng viên báo chí phương Tây để trang trải cho chuyến bay, trong khi Khomeini nghỉ ngơi trên một tấm thảm trải ở khoang hạng nhất. Ông mang theo chính phủ thứ hai, một hội đồng cách mạng do Mehdi Bazargan đứng đầu, những đối thủ lớn của vua Iran. Hai mươi tám năm trước, năm 1951, Bazargan được Mohammed Mossadegh chọn là người đứng đầu ngành dầu mỏ đã quốc hữu hóa. Và ngay sau đó đích thân ông đã đến các mỏ dầu, mang theo những con dấu và tấm biển gỗ có đề dòng chữ "Công ty

dầu mỏ quốc gia Iran". Ông vào tù dưới thời vua Iran. Và bây giờ, mặc cho Khomeini vẫn ghét Mossadegh như là một kẻ dân tộc chủ nghĩa theo chủ nghĩa thế tục, Bazargan đã được trao lực lượng quân sự, trở thành một ứng cử viên của tầng lớp giáo sĩ Ayatollah để lãnh đạo nước Iran mới. Nhưng, dĩ nhiên, chỉ có thể có một chính phủ. Trong tuần thứ hai của tháng 2, chiến sự nổ ra ở một căn cứ không quân đặt ở ngoại ô Iran giữa các hạ sĩ quan ủng hộ cuộc cách mạng lực lượng Vệ binh Hoàng gia. Hậu thuẫn quân sự cho chính phủ liên minh sụp đổ, và Mehdi Bazargan đã nắm quyền. Tùy viên quân sự Mỹ đã gửi một thông điệp ngắn gọn đến Washington tóm tắt tình hình là: "Quân đội đầu hàng, Khomeini thắng. Hủy bỏ tài liệu mật".

Người cuối cùng ra đi

Không phải tất cả nhân viên nước ngoài đều rời khu mỏ dầu. Khoảng 20 người được yêu cầu ở lại để duy trì sự hợp pháp của Osco, nếu xảy ra tranh cãi với chính phủ sau này. Trong số đó có Jeremy Gilbert, một nhà toán học Ireland chuyển sang làm kỹ sư dầu lửa được BP chỉ định sang Osco và là người quản lý kế hoạch đầu tư của Osco. Họ chỉ ở lại vài ngày trước khi họ quyết định rời đi trong tình hình tệ hơn. Nhưng bởi vì ông đang ở trong bệnh viện, bị viêm gan nặng, Gilbert không được lên máy bay di tản. Ông ở lại trong bệnh viện trong những ngày lộn xộn của tháng 1. Vào buổi đêm, từ giường bệnh ông có thể nghe thấy Thánh ca, súng nổ và vào ngày vua Iran ra đi, là âm thanh của sự ăn mừng lớn. Mối liên hệ duy nhất của ông với thế giới bên ngoài Abadan, trừ BBC là rất nhiều hoa, do Osco tặng.

Gilbert rất yếu và hầu như không thể đi quanh phòng. Gilbert bị những người Iran tưởng nhầm là người Mỹ. Một nhóm y tá tụ tập ngoài cửa sổ phòng bệnh của ông và hô "những người Mỹ phải chết". Một bệnh nhân khác thì bất thần đánh lên đầu Gilbert bằng cái nạng. Quốc tịch thật sự của Gilbert gây nên một vấn đề khác. Cách duy nhất để ra khỏi Iran là đi qua Iraq, nhưng vì quân đội Ireland với nhiệm vụ gìn giữ hòa bình ở Li Băng gần đây lại lâm vào một cuộc đọ súng với lính Iraq. Gilbert bị từ chối cấp visa qua Iraq. Để được cấp visa, ông phải quỳ xuống trước một nhân viên ở lãnh sự quán Iraq và xin lỗi về tất cả tội lỗi của người Ireland.

Vào cuối tháng 1, cuối cùng ông cũng cảm thấy đủ khỏe để rời khỏi Iran. Ở biên giới bụi mù, những quan chức Iran vẫy chào ông mà không nhìn. Nhưng quân đội Iraq nghi ông là gián điệp, bắt giữ, khám xét, chất vấn trong vài tiếng. Trong khi đó, phương tiện giao thông duy nhất đến Basra, một chiếc taxi, đã đi khỏi. Khi ông

được thả ra, ông hỏi: "Làm thế nào tôi đến được Basra?", một trong đám lính trả lời: "Ông đi bộ".

Không có lựa chọn nào khác, mệt, yếu và mang hai túi, ông đi theo con đường bụi bẩn đến Basra. Hai tiếng sau một chiếc xe tải đi qua và dừng lại. Tài xế đồng ý đưa ông đến Basra lấy tiền, nhưng cười lớn khi ông đưa ra tiền Iran. Tài xế nói nó chả có giá trị gì cả. Gilbert lấy đồng đô-la cuối cùng trả cho tài xế để đưa ông đến sân bay Basra. Nhưng giờ ông đã hết tiền. Làm thế nào để ông có thể đi đâu nữa. Ông nhớ ra mình vừa nhận một cái thẻ American Express, mà ông để trong ví nhưng chưa sử dụng. Nhờ trời vì ông đã rời nhà và mang theo nó. Ông lên một chuyến bay đến Baghdad. Ông đến thủ đô Iraq vào đêm muộn, và sau một vài cố gắng thì tìm thấy khách sạn. Ông gọi về gia đình. Họ đã rất hoảng hốt; họ đã nghĩ rằng ông đang nghỉ dưỡng ở bệnh viện ở Abadan.

Gilbert không ra khỏi phòng trong ba ngày. Khi ông nghĩ đã đủ sức khỏe để đi tiếp, ông đáp chuyến bay từ Baghdad đi London. Đến Heathrow cuối ngày thứ 6, ông gọi cho phòng nhân sự của BP từ sân bay để thông báo cuối cùng ông đã về. Nhân viên nước ngoài cuối cùng ở Các mỏ dầu, tổ hợp dầu mỏ lớn nhất Iran, đã đi khỏi. Nhưng nhân viên phòng nhân sự nhận điện thoại, bị cuộc nói chuyện về những dự định cho kỳ nghỉ cuối tuần của anh ta làm cho xao lãng, đã nghe nhầm và nghĩ người gọi đang thông báo tin tức nào đó về viên kỹ sư bị mất tích. Anh ta nói: "Jerry Gilbert à, chúng tôi đang thắc mắc ông ấy đang ở đâu. Ông có liên lạc gì không?"

Đó là sự sỉ nhục cuối cùng. Từ bót điện thoại ở Heathrow, bằng tất cả sức lực còn lại, Gilbert chửi rủa không chỉ anh nhân viên kém may mắn kia mà còn tất cả những người liên quan đến ngành dầu mỏ trên thế giới.

Hoảng loạn bắt đầu

Chính quyền cũ ở Iran đã tan rã, và chính quyền mới đã vùng lên, nhưng vẫn có tranh giành quyền lực. Và từ Iran, cứ như thể bị chấn động bởi một trận động đất dữ dội, một cơn thủy triều khổng lồ lan tỏa khắp thế giới. Tất cả mọi thứ bị cuốn trôi, không ai thoát khỏi. Khi đợt sóng đã ngớt hai năm sau đó, những người sống sót trên bờ thấy họ đến một vùng hoàn toàn mới. Mọi thứ đã khác, quan hệ giữa họ cũng thay đổi. Cơn sóng này tạo nên cuộc khủng hoảng dầu mỏ thứ hai, đưa giá dầu từ 13 lên 34 đô-la một thùng, và gây ra những thay đổi lớn không chỉ trong ngành công

nghiệp dầu mỏ mà còn, lần thứ hai trong vòng chưa đầy một thập kỷ, đối với nền kinh tế và chính trị thế giới.

Cơn khủng hoảng dầu mỏ mới đã đi qua vài giai đoạn. Giai đoạn đầu là từ cuối tháng 12 năm 1978, khi xuất khẩu dầu của Iran ngưng trệ đến mùa thu năm 1979. Sự cắt giảm sản xuất ở Iran được bù đắp bởi việc tăng sản lượng ở những nơi khác. Arập Xêút tăng sản lượng từ mức trần họ tự đưa ra là 8,5 triệu thùng một ngày lên 10,5 triệu thùng vào cuối năm 1978. Nước này giảm sản lượng xuống 10,1 triệu thùng một ngày trong quý đầu 1979, nhưng vẫn còn cao hơn mức trần là 8,5 triệu thùng. Các nước OPEC khác cũng tăng sản lượng. Khi tất cả những điều đó được tính đến, sản lượng dầu của thế giới tự do vào quý 1 năm 1979 là khoảng 2 triệu thùng một ngày, dưới mức của quý 4 năm 1978.

Thiếu hụt dầu lại xảy ra, điều này không gây ngạc nhiên. Iran là nước xuất khẩu dầu thứ hai thế giới. Khi tính toán nhu cầu thế giới khoảng 50 triệu thùng dầu một ngày, lượng thiếu hụt là không nhiều hơn 4-5%. Tại sao chỉ thiếu hụt 4-5% mà lại làm cho giá tăng 150%. Câu trả lời là sự hỗn loạn, do năm lý do gây ra. Thứ nhất là sự tăng trưởng tiêu dùng dầu và dấu hiệu mà nó đưa ra thị trường. Nhu cầu đã tăng nhanh từ 1976, và nhu cầu vẫn tiếp tục tăng.

Nhân tố thứ hai là sự phá vỡ các hợp đồng trong ngành, bắt nguồn từ cách mạng ở Iran. Mặc cho những dịch chuyển lớn, dầu vẫn là một ngành công nghiệp thống nhất. Sự gián đoạn ở Iran tác động đến các công ty là khác nhau, tuỳ theo sự phụ thuộc vào Iran, và dẫn đến sự phá vỡ các nguồn cung theo hợp đồng. Sự ngưng trệ đó đẩy hàng loạt người mua lao ra thị trường tìm kiếm nhằm bảo đảm số lượng mà họ bị mất. Tất cả đều làm bất cứ thứ gì để tránh bị thiếu. Đây là sự kết thúc của nền sản xuất dầu kiểu cũ. Thị trường chợ đen, vốn là phụ, nay trở thành trung tâm. Và các hoạt động buôn bán, trước đây từng bị coi là tai tiếng, giờ lại thành quan trọng.

Nhân tố thứ ba là sự mâu thuẫn và xung đột giữa các chính sách tiêu dùng của chính phủ. Hệ thống an ninh năng lượng quốc tế, đã được Kissinger đề nghị năm 1974 tại Hội thảo năng lượng Washington, vẫn đang triển khai, với nhiều khía cạnh chưa thử nghiệm. Các động thái của các chính phủ vì lý do trong nước lại được coi như là chính sách quốc tế quan trọng, gây thêm căng thẳng trên thị trường. Trong khi các chính phủ cam kết cộng tác để giảm giá, các công ty ở những nước này lại làm giá tăng lên.

Thứ tư là, sự thay đổi này tạo cho các nhà xuất khẩu dầu cơ hội để cho thuê với hợp đồng khổng lồ. Một lần nữa, họ có thể khẳng định quyền lợi và ảnh hưởng lên tình hình thế giới. Hầu hết, vẫn tận dụng mọi cơ hội làm cho giá tăng, và một số thao túng nguồn cung để làm xáo động thị trường và hưởng thêm doanh số.

Cuối cùng là do tâm lý. Sự thiếu chắc chắn, lo lắng, bối rối, sợ hãi, bi quan là những tâm lý chi phối các quyết định. Khi tất cả các con số đã được xem xét, khi cân bằng cung và cầu bị phá vỡ thì cảm tính là phi lý, chúng không có ý nghĩa gì cả. Nhưng vào lúc đó nó là thật. Toàn bộ hệ thống dầu quốc tế dường như bị sập, dù vẫn nằm trong kiểm soát. Và điều làm tăng sức mạnh của cảm tính là niềm tin chắc chắn rằng điều tiên đoán được thực hiện. Cuộc khủng hoảng dầu như dự đoán sẽ xảy ra vào giữa những năm 1980 đã đến năm 1979, giai đoạn hai của cuộc khủng hoảng năm 1973-1974. Đây không phải là khủng hoảng tạm thời, mà là một cuộc khủng hoảng sâu sắc. Một câu hỏi không lời giải đáp được đặt ra là cuộc cách mạng Iran sẽ tiến triển bao lâu. Cuộc cách mạng Pháp đã lan tỏa khắp châu Âu đến tận Matxcơva. Liệu cuộc cách mạng Iran có lan đến Côoét, đến Riyadh, và đến Cairo và xa hơn? Các tín đồ thấm nhuần chủ nghĩa dân tộc khiến thế giới phương tây ngạc nhiên. Mặc dù không ai hiểu và đoán biết về họ, một trong những động lực của họ rất rõ ràng: sự chối bỏ của phương Tây và thế giới hiện đại, nhận thức ra điều đó dẫn đến sự lãnh đạm, sợ hãi khắp nơi.

Chính những người mua, do lo sợ tình hình như năm 1973, lại làm cho nguồn cung càng thiếu hụt bằng cách dự trữ nhiều hơn, như họ đã làm năm 1973. Ngành công nghiệp dầu vẫn duy trì hàng tỷ thùng dầu dự trữ, để cung cấp cho khi thiếu hụt. Thông thường để vận hành trơn tru một bộ máy được đầu tư nhiều vốn như các cánh đồng dầu hay các trạm xăng, dự trữ là cần thiết. Một thùng dầu mất 90 ngày để chuyển từ giếng dầu ở Vùng Vịnh, qua nơi lọc dầu và hệ thống thị trường để đến trạm xăng. Chạy thiếu ở bất cứ điểm nào ở hệ thống đó sẽ mất nhiều chi phí và cản trở các phần khác của hệ thống. Vì vậy dự trữ là phần quan trọng trong nỗ lực khớp cung và cầu và giữ mọi thứ hoạt động hiệu quả. Theo yêu cầu căn bản đó, ngành tiến hành tự bảo hiểm, dự trữ thêm để tránh bất cứ sự thay đổi ngoài dự báo nào của cung và cầu – ví dụ việc tăng đột biến nhu cầu dầu vào mùa đông vì lạnh đột xuất hoặc tàu đến chậm trong hai tuần vì bão, cản trở dỡ dầu ở Vùng Vịnh. Cung dầu bấy giờ sẽ lấy ra từ nguồn dự trữ.

Tất nhiên dự trữ dầu là tốn kém. Vì vậy các công ty không muốn dự trữ hơn mức bình thường. Nếu họ nghĩ giá giảm vì tiêu dùng

giảm, họ giảm dự trữ với tốc độ nhanh nhất có thể, với ý tưởng sẽ mua sau đó khi giá giảm. Và đó chính là đặc điểm thị trường trong suốt những năm 1978. Trái lại, nếu các công ty nghĩ rằng giá đang lên, họ sẽ mua nhiều hơn để ứng phó kịp thời khi giá đắt hơn. Thực tế thì các công ty mua nhiều hơn lượng tiêu dùng, không chỉ vì giá mà còn vì họ không chắc sau đó có mua được dầu hay không. Và việc mua quá nhu cầu thực tế, kết hợp với dự trữ, làm giá dầu tăng, là điều mà các công ty và khách hàng đang cố tránh trong giai đoạn đầu. Hầu hết các công ty đều mua bán hỗn loạn. Mọi người đều sợ giá cả tăng vọt và thiếu hụt. Các lái xe cũng thế. Trước những năm 1979, ở các nước phương tây người ta chỉ cần khoảng 1/4 bình xăng để đi lại. Bỗng nhiên vì lo ngại về thiếu hụt xăng mà người ta đổ thêm 3/4 bình. Và hầu hết các buổi đêm, các lái xe ở Mỹ mua hàng tỷ gallon xăng ở các trạm xăng.

Các công ty dầu thi nhau dự trữ dầu, và người tiêu dùng cũng hành động tương tự, khiến nhu cầu tăng lên đến 3 triệu thùng dầu mỗi ngày, vượt quá nhu cầu thực tế. Khi nhu cầu cần thêm hai triệu thùng dầu, sẽ dẫn đến việc thiếu hụt 5 triệu thùng dầu một ngày, chiếm khoảng 10% lượng tiêu dùng. Và như vậy cơn sốt mua dầu dự trữ đã tăng gấp đôi sự thiếu hụt thực tế và khiến tình hình càng thêm khủng hoảng. Đây là cơ chế đẩy giá tăng từ 13 lên 34 đô-la một thùng.

Trường hợp bất khả kháng

Cuộc khủng hoảng có thể đã có thể kiểm soát nếu sự thiếu hụt được phân bổ đồng đều. Nhưng mọi chuyện đã không diễn ra như vậy. Công ty dầu khí Anh (BP) lệ thuộc nhiều nhất vào Iran. Khoảng 40% nguồn cung của họ bắt nguồn từ Iran, vì vậy họ bị ảnh hưởng nặng nề nhất bởi cuộc khủng hoảng. Nguồn cung dầu thô của họ vượt quá yêu cầu của chính họ. Và họ là nhà buôn, bán phần nhiều dầu qua các hợp đồng dài hạn cho các bên thứ ba, hoặc cho các công ty lớn khác, như Exxon, hoặc cho các nhà máy lọc dầu độc lập, ở tận Nhật. Nhưng bây giờ, do thiếu nguồn cung từ Iran, BP thêm một điều khoản Bất khả kháng trong các hợp đồng của họ và giảm bớt người mua. BP cũng ngừng cung cấp cho Exxon, và tìm mua thêm dầu từ những nơi khác. Cả BP và Shell đều không phải là thành viên của Aramco, vì vậy họ không được tiếp cận với nguồn dầu đang tăng đổ sang bốn công ty Mỹ của Arập.

Vì vậy sự sụp đổ dây chuyền bắt đầu. Các công ty bị mất nguồn cung từ cả BP hoặc Iran cũng thêm điều khoản Giảm bớt bán hàng hoặc hủy bỏ hợp đồng là bất khả kháng. Tháng 3, Exxon đối mặt

với sự gia hạn mới của hợp đồng với Nhật Bản. Exxon đã cảnh báo các khách hàng từ năm 1974 nên phân tán nguồn cung và đừng phụ thuộc vào Exxon. Clifton Garvin, Chủ tịch Exxon nói: "Thế giới đang thay đổi, Exxon không thể đóng vai trò trung gian giữa các nước Arập Xêút và người tiêu dùng Nhật Bản". Và Exxon bắt đầu giảm hợp đồng với các bên thứ ba. Nhưng trong tình hình khủng hoảng, vào tháng 3 năm 1979, thông điệp được đưa ra không hề được báo trước.

Phản ứng dây chuyền ảnh hưởng mạnh mẽ đến Nhật Bản. Sau cuộc khủng hoảng dầu đầu tiên, Nhật đã thành công trong việc chiếm nguồn cung từ Iran. Kết quả là họ trở nên phụ thuộc vào Iran hơn các nước công nghiệp khác. Đến 1978, Iran đã chiếm hơn 20% nguồn cung dầu cho Nhật. Hơn nữa, các nhà máy lọc dầu của Nhật không thể ngưng hoạt động khi thiếu nguồn cung. Chính phủ đã một lần nữa phải đối mặt với sự thiếu hụt tài nguyên. Nền kinh tế Nhật bị đe dọa bởi thực tế là ngành công nghiệp của họ phụ thuộc lớn vào dầu mỏ. Khủng hoảng lan tràn ở Nhật hơn bất kỳ nơi nào khác vì tăng trưởng kinh tế thần kỳ trong 20 năm có thể bị mất. Chính phủ yêu cầu cắt điện ở Ginza nhằm tiết kiệm điện. Quan trọng hơn, họ hối thúc nhà buôn Nhật trực tiếp mua từ thị trường thế giới, điều mà họ chưa làm bao giờ. Các công ty quyền lực của Nhật đi tìm các nguồn cung khác. Để tiếp cận các nguồn cung, yêu cầu họ phải sáng tạo. Một nhà buôn khám phá ra rằng cách tuyệt vời để thân với các quan chức trong ngành và các công ty dầu của nhà nước là tặng quà cho họ. Để tận dụng mối quan hệ với Bộ trưởng Năng lượng của Iraq, nhà buôn này cung cấp cho ông dịch vụ châm cứu đẳng cấp quốc tế.

Các công ty lọc dầu khác từ nhiều nước khác tham gia cùng các công ty Nhật trong công cuộc đi tìm dầu. Các công ty nhà nước cũng tương tự, như công ty của Ấn Độ, cũng phụ thuộc vào Iran. Bỗng nhiên, nơi vốn có ít người mua, bây giờ lại có nhiều, một vị thế đáng mơ ước từ quan điểm của người bán. Và mọi hoạt động đều từ chợ đen, cho đến lúc đó, cả dầu thô lẫn dầu đã lọc, chiếm khoảng 8% nguồn cung. Đây là cơ chế cân bằng, nơi người mua có thể mua dầu giảm giá, thay vì mua đắt hơn từ các hợp đồng được bảo đảm. Nhưng đây cũng là thị trường, khi người mua lao ra đó, giá lại tăng, tăng và tăng. Cho đến cuối tháng 2 năm 1979, giá thị trường chợ đen đã gấp đôi giá chính thức. Người ta có thể gọi nó là "thị trường Rotterdam", cảng dầu khổng lồ của châu Âu, nhưng thực tế, đấy là thị trường toàn cầu, liên kết bởi mạng lưới điện thoại và telex.

Đây là cơ hội tuyệt vời cho các nhà xuất khẩu và họ phản ứng

bằng hai cách. Họ bắt đầu tăng giá so với giá chính thức, được cập nhật hàng tháng khắp toàn thế giới. Họ bắt đầu chuyển càng nhiều nguồn cung càng tốt, và càng nhanh càng tốt từ các hợp đồng dài hạn sang thị trường chợ đen béo bở. Một bộ trưởng năng lượng của OPEC đã nói "Tôi sẽ là một thằng ngốc nếu không tăng 10 đô-la một thùng ở thị trường chợ đen, khi tôi biết rằng nếu không làm thế thì sẽ có người khác bán ở giá đó. Cũng có điều khoản Bất khả kháng, nhưng họ cùng từ bỏ hợp đồng. Một buổi sáng, Shell nhận được fax từ một công ty xuất khẩu thông báo rằng hợp đồng cung cấp không còn có hiệu lực, dựa trên điều khoản Bất khả kháng. Cùng buổi chiều đó, Shell nhận được một bản fax khác từ cùng một nước thông báo rằng dầu được cung cấp trên cơ sở thị trường chợ đen. May mắn thay, lượng dầu có gần chính xác số mà họ bị cắt trước đó chỉ vài giờ. Điều khác chỉ là giá cáo hơn 50%. Và Shell đành chấp nhận mức giá chào đó.

Nhưng đầu tháng 3 năm 1979, nhanh hơn dự đoán, các nhà xuất khẩu Iran bắt đầu trở lại thị trường, ở mức thấp hơn nhiều so với trước khi Shah sụp đổ. Phản ánh sự hồi phục của nguồn cung, giá chợ đen bắt đầu giảm. Đây là thời điểm mà một số lệnh bán hàng đã được hồi phục trở lại. Đầu tháng 3, các nước thành viên của Cơ quan năng lượng quốc tế hứa giảm nhu cầu xuống 5% để ổn định thị trường. Nhưng cuộc đua trên thị trường nay đã có động lực của riêng nó. Ai có thể tự tin rằng dầu Iran sẽ duy trì được sự ổn định. Mặc dầu Khomeini đã kiểm soát được ngành công nghiệp dầu, các cánh đồng dầu ở Iran, bị điều khiển bởi phe cánh tả – "hội đồng 60", do các công nhân thành lập, hoạt động như một chính phủ độc lập, nắm ý chí của các quan chức và nhân viên trong ngành.

Hơn thế nữa, các nước OPEC khác bắt đầu thông báo sự sụt giảm sản lượng. Với sự tăng giá dầu, sẽ giá trị hơn nếu giữ dầu ở dưới đất và bán sau?

Cuối tháng 3, các nước OPEC họp. Giá chợ đen đã tăng 30%, sản lượng tăng 60%. OPEC quyết định các thành viên của nó có thể thêm bất kỳ phụ phí nào vào giá để "công bằng theo cách riêng của họ". Bất kể là gì, Yamani cho phép, là "tự do cho tất cả". Các nhà xuất khẩu từ bỏ bất kỳ cơ cấu giá chính thức nào. Họ sẽ thu thêm bất cứ thứ gì mà thị trường có thể chịu được. Và bây giờ có hai trò chơi trên thị trường dầu thế giới. Một là "nhảy phốc" – các nhà sản xuất cạnh tranh nhau để tăng giá. Trò khác là "trườn bò" các nhà buôn cạnh tranh nguồn cung cấp. Những người mua lo lắng, các công ty đã bị cắt nguồn cung, các nhà máy lọc dầu, các chính phủ dẫm lên nhau để tìm nguồn cung. Nhưng cuộc đua này

không thể làm xuất hiện thêm nhà cung cấp nào mới, tất cả đều khiến cuộc cạnh tranh thêm khốc liệt, làm giá leo thang. Nhà điều phối của Shell cho biết: "không ai điều khiển cái gì cả, bạn chỉ giành lấy nó. Ở mọi mức độ, bạn cảm thấy bạn phải mua ngay, với bất cứ giá nào, nó cũng tốt nếu so sánh với ngày mai. Bạn phải nói "vâng" hoặc bạn sẽ mất. Đó là tâm lý của người mua. Sự hoảng sợ có thể xuất phát từ cách nghĩ, ngày mai có thể tệ hơn."

Chỉ một nhà xuất khẩu đứng ngoài việc tăng phụ phí và các hiện tượng tăng giá nhanh khác – Arập Xêút. Đã tăng giá từ 1973, bây giờ họ phản đối "nhảy phốc" vì lo sợ cái lợi trong ngắn hạn có thể sẽ gây tổn thất về lâu dài cho các nhà xuất khẩu.

Các nước Arập ban hành cái gọi là "Sắc lệnh Yamani", tuyên bố rằng Arập Xêút sẽ giữ giá chính thức, không tăng thêm. Thêm vào đó, Arập Xêút yêu cầu bốn Công ty Aramco bán giá chính thức cho cả các chi nhánh của họ và cho các bên thứ ba. Nếu Arập Xêút phát hiện ra họ thêm giá thì họ sẽ bị cắt nguồn cung. Arập rõ ràng cô độc khi hành động như vậy, cả ở buổi họp với OPEC trong tháng 3 và các tháng sau đó. Đồng minh duy nhất ở OPEC của họ là các Tiểu vương quốc Arập thống nhất, có nhiều áp lực từ các nước Phương Tây. Một quan chức cấp cao, đã đi từ Washington, và Bonn, Paris, và Tokyo – đến Riyadh để cổ vũ mọi đông thái họ làm theo hướng đó.

Nhưng vào quý II năm 1979, Arập cắt giảm sản lượng, quay lại mức trần 8,5 triệu thùng một ngày. Mặc cho nỗ lực của Arập Xêút nhằm giữ giá chính thức, giá thị trường chợ đen lại tăng. Có nhiều lý do được đưa ra. Arập Xêút có cố gửi một thông điệp hòa giải đến chính quyền Islamic mới Ayatollah Khomeini bằng cách giữ thị trường cho Iran và vì vậy tránh đối đầu trong khu vực? Hay họ đang tỏ thái độ không đồng tình với Hiệp ước hòa bình ở trại David giữa Israel và Hy Lạp, được ký vào 26 tháng 3. Hay họ tập trung vào tình hình tài chính của riêng họ? Bản thân Arập Xêút cũng tranh cãi nhau về việc giữ nguồn dự trữ dầu và "câu hỏi về việc sản lượng vượt quá yêu cầu thực tế", đặc biệt ở thời điểm họ thấy rằng nhập khẩu dầu thật sự đang tăng. Hoặc có thể Arập Xêút thấy nguồn cung từ Iran đang trở lại, cho rằng cuộc khủng khoảng có thể sẽ qua đi sớm. Bất kể vì lý do là gì, thì sự thật là chỉ có Arập Xêút mới có khả năng, mà Mỹ đã từng có, là khả năng giải quyết khủng hoảng. Bởi vậy, dù phương Tây có ca ngợi sự điều hòa giá của Arập Xêút, họ cũng yêu cầu Arập Xêút khẩn cấp tăng sản lượng trở lại nhằm tăng nguồn cung và hạn chế khủng hoảng.

Sống nguy hiểm

Vài giờ sau khi buổi họp của OPEC kết thúc, sáng sớm ngày 28 tháng 3, một cái máy bơm bị vỡ, sau đó là van ở nhà máy hạt nhân Three Mile Island, gần Harrisburg, Pennsylvania. Kết quả là hàng trăm nghìn gallon nước phóng xạ đổ ra.

Sự kiện ở Three Mile Island gây ra những nghi ngờ liệu có thể phát triển năng lượng hạt nhân trong tương lai. Nó cũng đe dọa giả định ở phương Tây rằng năng lượng hạt nhân có thể là nguồn năng lượng chính yếu để đối phó lại cuộc khủng hoảng dầu năm 1973. Sự kiện này có nghĩa rằng thế giới công nghiệp sẽ phụ thuộc hơn vào dầu. Tai nạn này gây nên tình hình ảm đạm, bi quan hơn ở châu Âu. Một quan chức chịu trách nhiệm về năng lượng ở Ủy ban châu Âu cho biết: Một tình huống mà chúng ta đã hình dung sẽ vào khoảng giữa những năm 1980 khi mà sẽ có cuộc khủng hoảng dầu đang xảy đến đây rồi. David Howell, quan chức năng lượng Anh nói: "Mọi lựa chọn đều khó khăn, và hầu hết đều tốn kém. Các bạn, chúng ta đang sống trong tình trạng nguy hiểm."

Nỗ lực giảm cầu, giảm vòng xoáy tăng giá của các chính phủ phương Tây, đã chứng tỏ là không hiệu quả. Nhưng họ cũng tỏ ra miễn cưỡng với sáng kiến hệ thống chia sẻ dầu khẩn cấp của Cơ quan năng lượng quốc tế, vì sợ rằng nó sẽ làm thị trường thêm khắc nghiệt. Và, trong bất cứ trường hợp nào, họ không rõ liệu mức khởi động của hệ thống, 7% thiếu hụt, có đạt được đến. Các chính phủ bị phân tán giữa hai mục tiêu: đạt được mức giá thấp tương đối và bảo đảm nguồn cung ở bất kỳ mức giá nào. Đã có lúc họ đạt được cả hai. Nhưng bây giờ hai mục tiêu trên lại mâu thuẫn. Chính phủ nói đến mục tiêu đầu nhưng khi có áp lực, lại theo đuổi mục tiêu thứ hai. Mục tiêu đầu tiên cung cấp cho người tiêu dùng trong nước, là những cử tri. Các chính phủ châu Âu trở thành những người đi săn, hoặc là qua các công ty hoặc trực tiếp qua các hợp đồng nhà nước. Kết quả là sự nghi ngờ, buộc tội, chỉ mặt, giận dữ giữa các nước được coi là liên minh.

Giá lại tiếp tục leo thang

Cơn ác mộng 1973 đã trở lại. Vì Iran ngừng cung dầu nên đã xảy ra thiếu hụt. Dự trữ ở California thấp, và sau khi tin đồn và báo cáo về sự thiếu hụt ở chợ đen, dường như 12 triệu xe ở trong bang đều dừng lại ở trạm xăng để đổ. Một số bang, trong nỗ lực nhằm tránh cạn kiệt cung, đã cấm các xe mua hơn 5 đô-la xăng mỗi lần. Kết quả là xe lại ghé trạm xăng thường xuyên hơn. Cùng lúc, hệ thống phân bổ của chính phủ liên bang ngừng hoạt động và từ chối cung cấp để thỏa mãn cầu. Kết quả là xăng bị thiếu hụt ở các vùng thành thị, nhưng ở ngoại ô, nơi thiếu vắng khách du lịch lại

dư thừa. Nói chung, đất nước đã điều phối thông qua đường gas. Một chiếc xe điển hình sử dụng 7/10 gallon dừng ở đường gas. Một ước tính cho thấy các lái xe Mỹ ở mùa xuân và mùa hè của 1979 có thể đã làm lãng phí khoảng 150.000 thùng dầu một ngày khi dừng lại các trạm xăng.

Các công ty đang giữ dầu, các tàu chở dầu thì bị giữ ngoài khơi để làm giá tăng, ngành công nghiệp cố tình giữ dầu để tạo ra thiếu hụt nhằm tăng giá. Clifton Garvin, Chủ tịch Exxon, quyết định một mình ra công luận để bác bỏ những lời buộc tội. Garvin là người vui vẻ, có kỷ luật, thích xem xét mọi thứ cẩn thận. Là kỹ sư hóa, ông đã làm ở mọi bộ phận của ngành dầu. Bây giờ, ông xuất hiện trên truyền hình, trước giới truyền thông. Nhưng dường như bất cứ khi nào Garvin bắt đầu giải thích về vấn đề cơ bản của dự trữ và những phức tạp trong ngành, những người phỏng vấn lại nhìn sang, cắt ngang và chuyển đề tài.

Ông nhớ lại, "Ông thờ phụng những gì lớn, hiệu quả của nền kinh tế, sản xuất hàng loạt, nhưng ông ghét những gì là lớn, quyền lực, và ngành dầu được coi là ngành lớn nhất và quyền lực nhất. Đó là sự căm ghét khách quan, nhưng Garvin không định nắm lấy cơ hội nào. Một hôm, ông lái xe chờ ở sau đường gas ở trạm Exxon, ở Post Road, trung tâm của Greenwich, Connecticut. Người bán, nhận ra chủ tịch của Exxon, nhường cho ông lên phía trước. Garvin hỏi: "Anh sẽ giải thích với những người đang chờ như thế nào?" Người bán nói: "Tôi sẽ nói với họ ông là ai", Garvin nói chắc chắn: "tôi vẫn sẽ ngồi ở đây".

Xăng và Chủ tịch

Đường dẫn gas đánh dấu sự kết thúc nhiệm kỳ tổng thống của Jimmy Carter. Ông là một trong những nạn nhân của cuộc cách mạng Iran và sự thăng trầm trên thị trường dầu mỏ. Carter nắm quyền được hai năm, từ năm 1977, với hai nhân cách trái ngược phản ánh hai mặt của những trải nghiệm của ông. Ông là người giảng đạo, tìm kiếm sự khôi phục về đạo đức của nước Mỹ sau vụ Watergate. Ông cũng là kiến trúc sư, cố gắng kiểm soát sự rối ren trong bộ máy chính trị Mỹ và muốn chỉ huy cả những vấn để lớn lẫn những chi tiết nhỏ.

Carter dường như là hình mẫu sự lãnh đạo phù hợp trong cuộc khủng hoảng 1979; sau tất cả, lịch trình và sự quan tâm của ông như là người giảng đạo và kỹ sư đã tập trung hết vào năng lượng và dầu, khiến chúng trở thành tâm điểm trong nước của chính quyền ông. Và bây giờ, ông đang đối mặt với cuộc khủng hoảng

mà ông đã cảnh báo trước. Nhưng không hề có phần thưởng giành cho nhà giảng đạo, chỉ là những lời buộc tội. Cho đến giữa tháng 3 năm 1979, sau hai tháng khủng hoảng, Eliot Cutler, trưởng ban cố vấn về năng lượng của Nhà Trắng, đã cảnh báo về việc "mũi tên đang nhắm về chúng ta từ mọi phía – từ những người muốn từ bỏ bộ máy luật lệ, từ những người lo ngại về nạn lạm phát, từ những người muốn một chương trình hấp dẫn và quyết đoán, từ những người không muốn các công ty dầu mỏ trở thành những kẻ thu lợi nhuận, và từ những người muốn làm cho cuộc sống chính trị trở nên khủng khiếp đối với chúng ta". Chỉ ngay sau đó không lâu là tai nạn ở Three Mile Island, và các nước lo ngại nhìn các tấm ảnh của kỹ sư hạt nhân, Jimmy Carter, trong bộ đồ bảo hộ màu vàng, xem xét kỹ phòng điều khiển của nhà máy bị thiệt hại.

Tháng 4, Carter có một bài phát biểu quan trọng về chính sách năng lượng làm tăng thêm những lời phê bình. Ông thông báo việc từ bỏ kiểm soát giá dầu, khiến các chính trị gia nổi giận muốn đổ lỗi mọi điều tệ cho các công ty xăng dầu. Ông đưa ra thuế lợi tức, đánh lên lợi nhuận vượt quá của các công ty dầu, hành động khiến các nhà bảo thủ, người đổ lỗi cuộc khủng hoảng là do sự can thiệp, điều hành của chính phủ và các chính sách quá kiêu hãnh tức giận.

Một lực lượng đặc nhiệm của tổng thống về năng lượng nhiều lần họp bí mật nhằm tìm ra giải pháp cho sự thiếu hụt xăng dầu. Cách nhanh duy nhất để chiến đấu với sự ngưng trệ, và kết thúc đường dẫn ga, trước khi kết thúc quyền Tổng thống của Carter, là khuyến khích Arập Xêút tăng lại sản lượng. Tháng 6, đại sứ Mỹ tại Riyadh gửi một bức thư chính thức cho Tổng thống Carter và một bản viết tay riêng tư hơn. Cả hai đều khẩn thiết yêu cầu Arập tăng sản lượng. Vị đại sứ cũng gặp Thái tử Fahd, người đứng đầu Hội đồng xăng dầu tối cao quốc gia trong vài giờ, tìm kiếm cam kết để tăng sản lượng và kìm giá xuống. Trong cùng tháng đó, Carter đến Viên để kết thúc đàm phán về thỏa thuận kiểm soát vũ khí của SALT II với chủ tịch Liên bang Xô Viết Leonid Brezhenev. Thỏa thuận SALT II, sau những cuộc đàm phán suốt bảy năm qua ba chính quyền, đáng lẽ đã được ăn mừng như là một thành tựu nổi bật. Nhưng nó đã không như vậy. Nó không đáng kể. Thứ quan trọng nhất lúc đó là đường dẫn gas, và đều do lỗi của Carter.

"Điều tội tệ nhất của mọi thời đại"

Lúc bấy giờ hầu hết các nước đều bị thiếu hụt xăng dầu. Một cuộc điều tra của Hiệp hội xe Mỹ tại 6.268 trạm xăng toàn quốc cho

thấy 58% đóng cửa vào thứ 7, ngày 23 tháng 6, và 70% đóng cửa vào chủ nhật, ngày 24 tháng 6, khiến lượng xăng để dùng vào kỳ nghỉ cuối tuần đầu tiên của mùa hè ở Mỹ rất ít. Những người lái xe tải đã có một cuộc đình công ầm ĩ và bạo lực khắp toàn quốc. Một trăm xe tải đỗ dài 30 dặm ở đường Expressway, Long Island, khiến hàng chục nghìn lái xe ôtô tức giận. Giá xăng tăng không phải là vấn đề duy nhất. Lạm phát đã tăng đến mức độ chưa từng có.

Như đã xảy ra trước đó, vào thời kỳ thiếu hụt này, người ta ủng hộ chương trình "nhiên liệu tổng hợp lớn, để giảm sự phụ thuộc của Mỹ vào dầu nhập khẩu. Trong con mắt của nhiều người, sự kiện ở Three Mile Island đã khép lại cánh cửa đối với năng lượng hạt nhân. Các phương pháp thay thế đặt ra mục tiêu sản xuất vài triệu thùng nhiên liệu tổng hợp mỗi ngày. Các phương pháp chính là hydro hóa than, một quá trình tương tự như Đức đã sử dụng trong Chiến tranh thế giới thứ hai, và đốt đá ở Rockies lên 48°C. Một chương trình như thế chắc chắn sẽ tiêu tốn khoảng hàng chục tỷ đô-la, mất hàng năm để thực hiện, và gây nên nhiều vấn đề về môi trường. Nó không chắc sẽ mang lại hiệu quả thật sự, ít nhất là theo quy mô được đề ra. Nhưng về chính trị thì nó càng ngày càng có vẻ không cưỡng lại được.

Mặc cho sự ủng hộ "nhiên liệu tổng hợp tăng áp lực lên chính quyền, Carter công du đến Nhật để gặp các nhà lãnh đạo của các nước phương Tây trong cuộc họp thượng đỉnh về kinh tế. Lo ngại rằng sự thiếu hụt dầu sẽ ảnh hưởng lên toàn bộ nền kinh tế thế giới, bảy nhà lãnh đạo của phương Tây trở lại Tokyo để chỉ họp về vấn đề năng lượng. Carter viết trong nhật ký: "Đây là ngày đầu tiên ở cuộc họp thượng đỉnh, và là một trong những ngày tồi tệ nhất trong cuộc đời ngoại giao của tôi." Những cuộc thảo luận đều khắc nghiệt. Kể cả buổi ăn trưa, Carter cũng ghi lại là "không thoải mái và khó chịu, Thủ tướng Đức Helmut Schmidt chỉ trích tôi". Ông thừa nhận sự can thiệp của Mỹ để có một hiệp ước hòa bình đã gây nên những vấn đề về dầu trên toàn thế giới. Còn về Thủ tướng Anh, Margaret Thatcher, Carter thấy bà là "một phụ nữ cứng rắn, cực kỳ bảo thủ, có ý chí mạnh mẽ, không thể thừa nhận rằng bà ta không biết một số thứ".

Điểm dừng chân tiếp theo của Carter là kỳ nghỉ ở Hawaii. Nhưng Stuart Eizenstat, trưởng ban cố vấn về chính sách đối nội của Nhà Trắng, sợ rằng một kỳ nghỉ bấy giờ sẽ là một thảm họa chính trị. Ông ta cho rằng tổng thống, sau khi đi ra nước ngoài gần một tháng sẽ không hiểu được tình hình trong nước. Trên đường đến Nhà Trắng một buổi sáng, Eizenstat ngồi chờ 45 phút ở một đường dẫn gas vào trạm Amoco, đại lộ Connecticut, ông thấy

mình cũng bị ức chế giận dữ như những công dân khác từ phía này đến phía kia của đất nước. Và mục tiêu của sự giận dữ không phải nhằm vào những người làm xăng dầu, hay các công ty xăng, mà chính là chính phủ. Sau này Eizenstat nói: "Đó là thời kỳ đen tối. Tất cả các vấn đề, lạm phát và năng lượng, đều kết hợp lại. Và dường như vấn đề không giải quyết được." Tổng thống bị sao nhãng bởi vấn đề nước ngoài cần hiểu điều gì đang xảy ra ở nhà.

Vì vậy trong ngày cuối cùng ở Tokyo, Eizenstat gửi cho Carter một báo cáo về tình hình thiếu hụt xăng: "Không có gì khiến người Mỹ bối rối giận dữ như thế", và nói chỉ trích đều nhằm vào ông. Ông nói thêm: "Xét theo nhiều khía cạnh, điều này có vẻ là điều tồi tệ nhất từ trước tới nay. Nhưng tôi thật sự cho rằng chúng ra có thể biến nó thành cơ hội". Carter hủy bỏ chuyến đi Hawaii, trở về từ Tokyo, ông thấy tỷ lệ ủng hộ đã xuống đến mức 25%, chỉ bằng Nixon trong ngày cuối cùng trước khi ông ta từ chức. Ông về trại David, ở núi Maryland, nơi ông nhận được bản phân tích dày 107 trang về tâm lý trong nước do Patrick Caddell, người trưng cầu dân ý mà ông tin tưởng nhất, viết. Ông định hòa giải tương lai của đất nước. Ông cũng gặp những người đứng đầu của Mỹ và chào đón một quyển sách mà cho thấy "tính tự yêu" là vấn đề trung tâm của nước Mỹ.

Tháng 7, Arập nâng sản lượng từ 8,5 đến 9,5 triệu thùng một ngày. Họ đã đáp lại yêu cầu của Mỹ và đáp ứng lợi ích an ninh của riêng họ. Điều này làm dịu bớt tình trạng thiếu hụt trong vài tháng sau đó, nhưng nó không phải là giải pháp dài hạn, hoặc là cái gì đó mà Mỹ và phương Tây có thể phụ thuộc để ổn định tốt. Sản lượng thêm này cũng không thể làm dịu cơn giận ở nước Mỹ trong chốc lát.

Kết quả là Carter đã bị thúc ép để làm điều gì đó lớn hơn, tích cực hơn, mang lại giải pháp lâu dài hơn. Ông hoan nghênh kế hoạch nhiên liệu tổng hợp, cần thiết dựa trên chương trình hàng trăm tỷ đô-la. Đây sẽ là chương trình hấp dẫn và quyết đoán, và nhân viên của ông đã làm việc không ngơi nghỉ để thực hiện nó. Một số người tỏ ra nghi ngờ. Tờ New York Times đăng trên trang nhất ngày 12 tháng 7 rằng một nghiên cứu mới từ một nhóm nhà nghiên cứu ở Trường kinh tế Harvard cho thấy Mỹ nên giảm nhập khẩu rẻ và nhanh bằng một chương trình bảo toàn năng lượng hơn là nhiên liệu tổng hợp. Một số khác cảnh báo rằng chương trình nhiên liệu tổng hợp sẽ ảnh hưởng nghiêm trọng đến môi trường. Nhưng trong bài phát biểu vào tháng 7 về "sự khủng hoảng niềm tin của nước Mỹ", Carter thông báo kế hoạch sản xuất 2,5 triệu thùng nhiên liệu tổng hợp một ngày, từ than và dầu đá

phiến. Trước đó, ông muốn đề xuất 5 triệu thùng một ngày, nhưng đã bị bác bỏ. Bài phát biểu của ông bị cho là "mệt mỏi".

Carter cũng muốn thay đổi trong nội các, và đặc biệt, buộc hai thành viên phải từ chức, là Bộ trưởng Tài chính, Michael Blumenthal và Bộ trưởng Y tế Joseph Califano. Cố vấn chính trị của ông, Hamilton Jordan và Jody Powel đã thuyết phục ông rằng hai người này không trung thành. Stuart Eizenstat lại nói với tổng thống rằng ông đã làm việc với hai người này hàng ngày và họ rất trung thành với chính quyền. Eizenstat hối thúc tổng thống ngừng quyết định trên vì Califano là người có sự ủng hộ chính trị mạnh mẽ, còn Blumenthal là người đấu tranh chủ yếu với nạn lạm phát. Nhưng Carter đã quyết định. Họ phải ra đi. Vấn đề chỉ còn là bằng cách nào. Chỉ trước khi Nội các họp, Carter khẳng định tất cả các thành viên nội các đã xin từ chức và ông chỉ giữ lại những ai ông muốn. Một số cố gắng can ngăn ông cho rằng hành động trên chỉ gây thêm hoảng loạn. Nhưng tổng thống lại báo lại rằng mọi người nên nhìn nhận điều này theo hướng tích cực.

Ngoại trưởng Cyrus Vance đề nghị tất cả các bộ trưởng xin từ chức để Carter có thể làm lại. Tổng thống tán thành. Vài phút sau, Robert Strauss, nhà đàm phán hòa bình Trung Đông đi vào, không biết điều gì vừa xảy ra và tại sao căn phòng lại ảm đạm, nói đùa rằng mọi người đều phải từ chức. Lời nói của ông được ủng hộ trong im lặng. Cuối cùng, một trong các bộ trưởng nói thầm "Bob, im đi". Tất cả họ vừa từ chức.

Đồng loạt năm người rời khỏi nội các, một số bị đuổi còn một số tự nguyện. Mục đích là ủng hộ tổng thống. Nhưng nó lại phản tác dụng. Tin bất ngờ về sự kiện này làm lan truyền cảm giác bất an ở trong nước và cả ở phương Tây. Trong buổi ăn trưa hôm đó, biên tập của tờ Washington Post nói rằng chính quyền trung ương Mỹ đã sụp đổ.

Phép biện chứng kiểu mèo và chuột

Mùa hè năm 1979 giá dầu giao ngay trên thị trường thế giới có dấu hiệu bớt căng thẳng. Một vài các quốc gia OPEC tiếp tục giảm sản lượng. Với sự thắng thế của chủ nghĩa dân tộc Arập và vũ khí dầu mỏ, Irac tuyên bố sẽ mở rộng lệnh cấm vận, cấm xuất khẩu dầu sang Ai Cập để trừng phạt Anwar Sadat vì tội đã ký hiệp ước hòa bình tại trại David với Israel năm 1978. Nigeria đã quốc hữu hóa lượng cổ phần lớn của BP tại quốc gia này để trả đũa cho phần doanh thu gián tiếp của công ty này sang Nam Phi, rồi sau đó quay lại đấu giá cổ phần mà nhà nước mới quốc hữu hóa với giá

cao hơn. Đây được coi là một cách tận dụng vũ khí dầu mỏ "sâu sắc" nhất kể từ năm 1973.

Trong khi đó, các nước nhập khẩu dầu tiếp tục mua vào để dự trữ, chứa đầy các thùng dầu bởi họ thấy lo sợ về tương lai. Mọi người đều cho rằng nhu cầu dầu mỏ tiếp tục tăng. Đó là sự nhầm lẫn tai hại. Trên thực tế, đã có những tín hiệu cho thấy dầu giảm giá, điều này phản ánh các tác động đầu tiên của các cuộc đối thoại cũng như sự giảm nhiệt của nền kinh tế, tuy nhiên lúc đầu cũng khó nhận thấy xu hướng giảm giá này. Người ta vẫn ồ ạt nhập dầu. Quan sát của một điều phối viên hãng Shell cho thấy: "Mỗi một cuộc đàm phán với chính quyền các nước sản xuất dầu là một bài học đau đớn. Trong đầu chủ tịch và nhà đàm phán của các công ty dầu mỏ chỉ tâm niệm một điều duy nhất: tiếp tục duy trì các hợp đồng kỳ hạn đồng thời hạn chế nhu cầu thanh toán ngay của các nước xuất khẩu. Tất nhiên các nước cung cấp dầu cảm nhận được điều đó vì vậy phép biện chứng kiểu mèo và chuột bắt đầu. Các điều khoản của hợp đồng và giá dầu phải thanh toán ngày càng trở nên bất lợi hơn.

Thông tin hay đúng hơn là thiếu thông tin trở thành vấn đề then chốt. Nếu như các công ty có được nguồn dữ liệu kịp thời, đáng tin cậy và được công nhận rộng rãi thì họ sớm nhận ra rằng lượng dầu mà họ dự trữ đã vượt quá mức cần thiết và điều này cho thấy nhu cầu về dầu sẽ giảm xuống trong trong tương lai. Tuy nhiên trên thực tế đã không có những báo cáo thống kê như thế và người ta đã không mấy quan tâm tới những con số thống kê ban đầu, do đó dầu vẫn được tiếp tục dự trữ đầy kho và giá dầu tiếp tục leo thang.

Các nước OPEC không ngừng tăng giá dầu bằng mọi cách. BNOC, công ty dầu mỏ quốc doanh của Anh mới được thành lập đã tăng giá dầu thô khai thác tại vùng Biển Bắc và thậm chí vào thời điểm đó công ty còn dẫn đầu thị trường. Một nhà quan sát thị trường dầu lửa tự hỏi: "Nếu BNOC, đứng sau là chính quyền Anh, tiếp tục cư xử như OPEC thì còn ai dám hy vọng OPEC sẽ đặt dấu chấm hết cho tình trạng tăng giá đang diễn ra." Trừ Arập Xêút, các quốc gia xuất khẩu dầu OPEC không ngừng đẩy giá lên cao. Các nhà buôn ngày càng làm náo loạn thị trường, bởi với họ tình trạng lộn xộn, hỗn loạn, hay thay đổi là thời kỳ hoàng kim. Một vài nhà buôn đến từ các công ty thương mại hàng hóa có tên tuổi, một số người tham gia ngành này kể từ sau năm 1973, một số khác là lính mới hoàn toàn. Họ chỉ cần một chiếc điện thoại và một máy fax là có thể bắt tay vào công việc. Dường như những nhà buôn kiểu này xuất hiện ở mọi nơi trong mọi giao dịch, cạnh tranh với các công

ty dầu mỏ truyền thống để giành quyền sở hữu những tàu dầu, chúng được bán đi bán lại ngay khi đang lênh đênh trên biển, một tàu dầu có thể được bán gấp 56 lần giá ban đầu. Mối quan tâm duy nhất của các nhà buôn là bán lại thật nhanh. Một lượng dầu lớn đang bị đe dọa mà mỗi một tàu dầu lớn có thể trị giá tới 50 triệu đô-la.

Việc hệ thống hợp nhất các công ty lớn tan vỡ đã hình thành nên tầng lớp nhà buôn dầu. Trước đây, dầu chỉ được chu chuyển theo các kênh thống nhất bên trong công ty hay chỉ được trao đổi giữa các công ty với nhau. Nhưng đến nay các công ty dầu mỏ ngày càng chiếm tỷ lệ lớn hơn trong tổng sản lượng, họ lại không có các công ty phụ trợ chế biến của riêng mình chính vì thế các công ty này phải bán dầu cho nhiều người mua khác nhau: có thể là các công ty dầu mỏ lớn, các công ty chế xuất dầu độc lập và các nhà buôn. Các nhà buôn sẽ kiếm lợi nhuận thông qua các cuộc đấu giá lớn, tận dụng chênh lệch giữa các hợp đồng kỳ hạn giá thấp với hợp đồng giao ngay tuy nhiều biến động nhưng giá cao hơn. Một nhà lãnh đạo cao cấp của một trong những công ty dầu mỏ hàng đầu đã quan sát thấy rằng: "Các nhà buôn có thể kiếm được khá tốt. Tất cả những gì anh ta phải làm là tìm một hợp đồng kỳ hạn", sau đó, bốc hàng khỏi tàu rồi bán lại với 8 đô-la lãi cho mỗi thùng dầu tại thị trường giao ngay, điều này đã khiến các nhà buôn giàu lên trên từng cargo dầu".

"Những gì một nhà buôn phải làm để có được hợp đồng là trả một khoản nhỏ tiền hoa hồng cho các bên liên quan và đôi khi không cần phải gửi phong bì "hối lộ." So sánh với những gì mà phía thương nhân kiếm được, số tiền này chỉ đơn thuần là một kiểu thả con săn sắt bắt con cá rô mà thôi.

Vì thế, vào cuối hè chớm thu năm 1979, thị trường dầu mỏ thế giới rơi vào tình trạng hỗn loạn với mức độ ảnh hưởng toàn cầu lớn hơn nhiều so với đầu những năm 1930, thời điểm Cha Joiner phát hiện dầu mỏ ở Đông Texas đồng thời là những ngày khởi đầu của nền công nghiệp Tây Pennsylvania. Và trong khi nhà sản xuất và các công ty buôn bán thu về bộn tiền, thì các nước tiêu thụ lại phải rút hầu bao nhiều hơn trước tình trạng dầu mỏ hỗn loạn. Đối với những nước sản xuất đang hết sức hồ hởi thì đó chính là một chiến thắng nữa của quyền năng dầu mỏ. Họ cho rằng sức chịu đựng của thị trường cũng như lợi nhuận thu về là không có giới hạn. Các nước phương Tây thì lo lắng rằng không chỉ giá cả loại hàng hóa quan trọng nhất thế giới này hay tốc độ tăng trưởng hay tính ổn định của nền kinh tế toàn cầu đang bị đe dọa, mà thậm chí cả trật tự thế giới và cơ cấu xã hội cũng có thể bị ảnh hưởng.

“Khủng hoảng toàn cầu”

James Schlesinger là một trong những quan chức đã rời bỏ nội các của Jimmy Carter. Chán nản vì những vấn đề liên tục nảy sinh, không chỉ ở thị trường năng lượng, mà còn trong cả nền chính trị thế giới – và quan điểm của nước Mỹ – Schlesinger quyết định bày tỏ tâm trạng mình trong bài diễn văn từ chức tại Washington, giống như cách đây 4 năm, khi Gerald Ford buộc ông phải từ bỏ chức Bộ trưởng quốc phòng. Trong không khí ảm đạm, Schlesinger dự định sẽ viết bài phát biểu với lời lẽ vừa khích lệ vừa cảnh báo. Ông bắt đầu bằng việc viện dẫn từ “Khủng hoảng thế giới” trong quyển “Lịch sử Chiến tranh thế giới thứ nhất” của Winston Churchill. Đó là từ mà Churchill viết với mong muốn Hải quân Anh sẽ chuyển sang sử dụng dầu mỏ thay vì than đá, bất chấp nguy cơ lệ thuộc vào dầu mỏ của Iran là hoàn toàn có thể. Giờ đây, sau sáu thập kỉ, nguy cơ đó đã trở thành hiện thực ngoài sức tưởng tượng và dự đoán của mọi người.

“Hiện nay chúng ta phải đối mặt với cuộc khủng hoảng toàn cầu có quy mô lớn hơn những gì mà Churchill đã nói đến cách đây hơn một nửa thế kỷ với nhiều vấn đề đáng ngại mà nguyên nhân bắt nguồn từ dầu mỏ,” Schlesinger nói. “Có quá ít điều để có thể lạc quan về viễn cảnh tương lai. Bất cứ sự gián đoạn nào bắt nguồn từ những quyết sách chính trị, sự bất ổn chính trị, hành động khủng bố hay những vấn đề của khoa học kỹ thuật cũng sẽ đem lại những hậu quả khôn lường. Bức tranh về tương lai ngành năng lượng đang thực sự ảm đạm và nhiều khả năng sẽ còn ảm đạm hơn thế nữa trong những thập kỷ tới.” Và cho dù Schlesinger sau này có nói rằng: Tôi không phải là người bi quan”, thì trong trường hợp này, ông cũng không thể làm gì để cứu vãn tình hình. Do đó, trong bài phát biểu từ chức đã có dự tính trước này, ông ít nhiều cũng cảm thấy nhẹ nhõm khi quyết định rời bỏ cuộc sống công quyền. Ít lâu sau đó, những lời nhận xét bi quan hay mối quan ngại của ông về nguy cơ bị ảnh hưởng của phương Tây ngày một gia tăng và cả những điều mà nhiều người gọi là sự suy thoái của các nước phương Tây đã xảy ra với mức độ nguy hại khó lường.

Chương 34
CHÚNG TÔI CÙNG ĐƯỜNG RỒI

Ngày 14 tháng 1 năm 1979, ngay sau khi đồng hồ điểm 3 giờ sáng, giờ Washington, Elizabeth Ann Swift, nhân viên Đại sứ quán Mỹ ở Tehran, đã liên lạc bằng điện thoại với Trung tâm điều hành, đầu não liên lạc nằm tại tầng 7 tòa nhà liên bang ở Washington DC. Những điều Swift nói đã khiến các quan chức ở Washington choáng váng. Đó là thời điểm giữa buổi sáng ở Tehran, và Swift thông báo là có một đám đông thanh niên Iran đã đột nhập vào khu vực đại sứ quán, bao vây tòa nhà làm việc của ngài đại sứ, và đang chuẩn bị tiếp cận những tòa nhà khác. Một giờ rưỡi sau đó, Swift lại cho biết những kẻ tấn công đã đốt cháy một phần đại sứ quán. Và nửa giờ sau đó, thông tin tiếp tục được bà cập nhật, một số kẻ đột nhập đã đe dọa giết hai người Mỹ không có vũ khí ở bên ngoài văn phòng, bàn ghế và sofa để chắn đường đã bị xô đổ, mấy tay súng Iran nhảy vào văn phòng, ngay cả khi các nhân viên đại sứ quán cố hết sức để liên lạc qua điện thoại với một nhà chức trách trong chính quyền Iran. Những người Mỹ lúc này đều đã bị trói tay, Swift tiếp tục tường thuật đầy đủ, rõ ràng và trung thực về diễn biến tình hình cho những người đang choáng váng ở đầu dây bên kia. "Chúng tôi cùng đường rồi" là lời cuối cùng của bà, trước khi bị một thanh niên Iran, mặc chiếc áo có in hình giáo chủ Khomeini, giật chiếc điện thoại khỏi tay. Và rồi Swift, cùng với những người Mỹ khác, bị bịt mắt, giải đến nơi giam cầm. Đường dây điện thoại vẫn thông nhưng không có ai nhận điện, một lúc sau, điện thoại hoàn toàn mất liên lạc. Khoảng 63 người Mỹ, là số nhân viên cốt cán còn lại sau đợt cắt giảm nhân sự từ 1400 người vào thời Shah, đã bị bắt làm con tin bởi những kẻ quá khích và thô bạo, mà sau này được cả thế giới biết đến là "tông đồ." Một vài người Mỹ sớm được phóng thích, 50 người vẫn bị giam giữ. Cuộc Khủng hoảng con tin Iran đã bắt đầu, và cú sốc dầu mỏ thứ hai bước sang giai đoạn mới với tầm ảnh hưởng địa

chính trị nghiêm trọng hơn.

Hành động chống đối của những kẻ bắt cóc con tin là nhằm vào Mohamed Pahlavi và mối quan hệ thân Mỹ của ông ta. Cha Mohamed, Reza Shad, sống lưu vong ở Nam Phi, và không lâu sau đó, Mohamed cũng "lênh đênh" trên một con tàu vô định. Không một bến cảng nào cho phép ông trú chân và dường như số phận của ông là cuộc hành trình rong ruổi. Ông tới Ai Cập, Marốc, tới Bahamas, và Mexico, nhưng không nơi nào muốn ông ở lại. Ông là một kẻ bị chối bỏ, một người bị ruồng rẫy, một số phận không được thế giới cảm thông, và không một chính phủ nào muốn mạo hiểm đùa giỡn với sự giận giữ của Iran khi tiếp nhận ông. Mọi lời tán dương, mọi sự ca ngợi, thái độ lấy lòng, kính cẩn của các vị thủ tướng, sự khẩn khoản các vị bộ trưởng ở những nước công nghiệp, cũng như sự cúi mình của những quốc gia quyền lực nhất thế giới trước đây như chưa bao giờ từng xảy ra. Bên cạnh đó, ung thư và những căn bệnh liên quan đang tàn phá cơ thể ông khiến vấn đề trở nên trầm trọng hơn. Đáng chú ý, cuối tháng 9 năm 1979, hơn tám tháng sau khi ông buộc phải rời Iran, các quan chức cấp cao của Mỹ đã phát hiện ông đang mắc bệnh nặng, và chỉ sau đó ít lâu, ngày 18 tháng 10, họ chẩn đoán đó là căn bệnh ung thư. Carter cương quyết không cho ông nhập cảnh vào Mỹ để chữa trị. Nhưng sau nhiều lần tranh cãi gay gắt giữa các quan chức cao nhất trong bộ máy chính quyền kèm theo cả chiến dịch vận động quyết liệt do Henry Kissinger, John McCloy, David Rockfeller và những người khác tổ chức, Mohamed Pahlavi đã được chấp thuận chữa bệnh tại Mỹ. Ông đến New York vào ngày 23 tháng 10. Mặc dù đăng ký tại bệnh viện New York, Trung tâm Y tế Cornell bằng cái tên David Newsom là tên của vị Thứ trưởng Ngoại giao Mỹ, nhưng sự có mặt của ông đã ngay lập tức bị bại lộ và được đưa tin rộng rãi, và việc này đã gây rắc rối cho ngài thứ trưởng.

Một vài ngày sau đó, khi Mohamed điều trị tại New York, cố vấn an ninh quốc gia của Carter, ông Zbigniew Brzezinski đang tham dự buổi lễ kỷ niệm 25 năm Cách mạng Angiêri tại thủ đô Angiê. Tại đó, ông gặp tân Thủ tướng Iran, Mehdi Bazargan, cùng bộ trưởng quốc phòng và bộ trưởng ngoại giao nước này. Chủ đề của cuộc thảo luận là phạm vi mối quan hệ giữa Mỹ và chính quyền mới của Iran. Nước Mỹ, như lời khẳng định của Brzezinski, cương quyết không tham gia cũng như ủng hộ bất cứ âm mưu nào chống lại chính quyền mới của Iran. Bazargan cùng các bộ trưởng, đã lên tiếng phản đối việc Mỹ cho phép Mohamed lưu trú để chữa bệnh. Họ bảo đảm sẽ cho phép các bác sỹ Iran khám bệnh cho Mohamed, để chẩn đoán xem có đúng ông ta mắc bệnh nặng không, hay đó chỉ là một âm mưu.

Tin tức về cuộc họp tại Angiêri lấn át thông tin Mohamed đến Mỹ đã khiến đối thủ của Bazargan – những người theo chủ nghĩa thần quyền và cực đoan cũng như những sĩ quan theo trào lưu chính thống lo sợ. Đối với tân Chính phủ Iran, Mohamed là kẻ thù và là tội đồ. Sự có mặt của ông tại Mỹ khiến người ta nhớ lại sự sụp đổ của Mossadegh, chuyến bay của Mohamed tới Rome, và sự hân hoan trở lại ngôi vị của ông vào năm 1953 đồng thời dấy lên mối lo ngại rằng Mỹ sắp sửa làm một việc táo bạo, và một lần nữa có ý định khôi phục lại vị thế của Mohamed. Sau tất cả, Mỹ, với sức mạnh uy quyền của mình, hoàn toàn có thể làm điều mà người khác không dám. Và đây lại là câu chuyện Bazargan gặp gỡ Zbigniew Brzezinski, một trong những nhân vật quyền lực nhất nước Mỹ chỉ một tuần rưỡi sau khi Mohamed đến New York. Vậy, mục đích của cuộc hội đàm này là gì?

"Cái chết dành cho Mỹ"

Nhiều lý do đã được đưa ra để lý giải cho hành động tấn công vào Đại sứ quán Mỹ. Có thể ý định ban đầu chỉ là một cuộc biểu tình ngồi, nhưng nó nhanh chóng biến thành một vụ chiếm cứ, bắt cóc hàng loạt cũng như một vụ huyên náo kỳ quặc. Những người bán hàng rong trước tòa đại sứ bán cho quân cách mạng những băng cát-sét, giày, áo thấm mồ hôi, mũ và củ cải đường luộc. Thậm chí những kẻ chiếm đóng còn trả lời điện thoại gọi đến đại sứ quán: "Đây là tổ trinh sát." Có vẻ như Ayatollah Khomeini và các tín đồ của mình đã lên ý tưởng, lập kế hoạch và kích động cuộc tấn công xảy ra. Rõ ràng là họ đã lợi dụng vụ việc này vì mục đích riêng của mình, một chiêu bài bảo đảm nhằm lật đổ Bazargan, và tất cả những người có liên quan cùng với phương Tây và rửa sạch những điều nhơ bẩn để củng cố quyền lực của mình, loại bỏ địch thủ, bao gồm những kẻ mà Khomeini cho là "những bộ não thối tha thân Mỹ," và thiết lập một chế độ thần quyền. Sau khi tất cả mọi chuyện kết thúc, người ta nhẩm tính cuộc khủng hoảng con tin đã kéo dài gần 15 tháng – chính xác là 444 ngày. Hàng ngày nước Mỹ đọc tin "Giam giữ nhân viên Mỹ". Mỗi đêm, nước Mỹ theo dõi trên truyền hình hình ảnh "Những con tin Mỹ" kèm theo điệp khúc mà những kẻ quá khích lặp đi lặp lại trong bài hát thánh ca "Cái chết dành cho Mỹ". Mỉa mai thay, nhờ những chương trình phát về đêm về cuộc khủng hoảng con tin, BBC đã hạ bệ thành công Johnny Carson và chương trình Tonight show.

Cuộc khủng hoảng con tin đã truyền đi một thông điệp mạnh mẽ rằng sự chuyển giao quyền lực trên thị trường dầu mỏ vào những năm 1970 chỉ là một phần nhỏ trong vở kịch lớn hơn về những gì đang xảy ra trên chính trường thế giới. Có vẻ như nước Mỹ và

phương Tây đang ngày càng yếu kém trong phòng ngự, và hình như, không thể làm gì để bảo vệ các lợi ích kinh tế và chính trị đúng như bình luận ngắn gọn của Carter sau hai ngày cuộc bắt cóc con tin được tiến hành, "chúng ta đang nằm trong tay họ". Iran không phải là nơi duy nhất hỗn loạn. Mỹ cũng "không ngủ" khi bị các thế lực chống đối ở Trung Đông tấn công nhằm hất cẳng Mỹ khỏi khu vực này. Tháng 11 năm 1979, một vài tuần sau khi vụ bắt cóc xảy ra, khoảng 700 người chính thống giáo có vũ trang đã chống đối Chính phủ Arập Xêút và mối quan hệ của nước này với phương Tây bằng cách bao vây nhà thờ Hồi giáo Great Mosque ở Mecca. Đây được coi là hành động châm ngòi cho cuộc nổi loạn về sau này. Sự nổi dậy chống lại Arập Xêút chưa bao giờ trở thành hiện thực nhưng đã khiến cả thế giới Hồi giáo choáng váng. Đầu tháng 12, phong trào phản kháng nhóm hồi giáo Shia đã xảy ra tại al-Hasa, trung tâm khu vực dầu mỏ nằm ở phía Đông Arập Xêút và vài tuần sau đó, lại xảy ra một cú sốc khác mạnh hơn và trầm trọng hơn. Liên Xô đưa quân vào Afghanistan, quốc gia láng giềng của Iran về phía Đông, làm chấn động các quốc gia Vùng Vịnh và phương Tây. Và một nước Nga giờ đây, trong suy nghĩ nhiều người, vẫn còn đang nuôi tham vọng từ một thế kỷ rưỡi đến nay quyền kiểm soát khu vực Vùng Vịnh, và đang lợi dụng sự bất ổn trong chính trường phương Tây để thu được tối đa lợi ích có thể tại vùng đất Trung Đông này. Người Nga ngày càng trở nên táo bạo hơn. Lần đầu tiên, Liên Xô sử dụng sức mạnh quân sự ở ngoài phạm phi khối cộng sản kể từ Chiến tranh thế giới thứ hai.

Tổng thống Carter đã phản ứng vào tháng 1 năm 1980 bằng một phát biểu mà sau này được gọi là học thuyết Carter: "Chúng ta hãy thể hiện một quan điểm rõ ràng. Bất kỳ nỗ lực từ lực lượng bên ngoài nào nhằm kiểm soát Vùng Vịnh đều bị xem là hành vi xâm phạm đến quyền lợi thiết yếu của Hoa Kỳ và do đó sẽ bị ngăn chặn bằng bất cứ giá nào, kể cả dùng sức mạnh quân sự. " Học thuyết Carter thể hiện rõ điều mà các Tổng thống Mỹ đã nói trước đó, như cam kết của Harry Truman với Arập Xêút năm 1950. Xa hơn, học thuyết này có điểm tương đồng với Tuyên bố Lansdowne năm 1903, trong đó Ngoại trưởng Anh cảnh báo Nga và Đức hãy tránh xa khỏi Vùng Vịnh.

Carter cũng đã giành được sự kính nể trong thế giới dầu mỏ năm 1977, năm khởi đầu sự nghiệp tổng thống của ông, khiến Shah buộc phải từ bỏ lời cam kết của mình. Carter đã tài tình thuần phục được Shah, biến ông từ một con chim ưng kiêu căng trở thành một con chim bồ câu biết phục tùng. Ông đã thúc đẩy để đi đến Hiệp ước trại David giữa Israel và Ai Cập. Giờ đây, tất cả những chiến tích ấy đã bị cho vào quên lãng. Shal trở thành một kẻ vô gia

cư. Cuộc cánh mạng Iran đã bất ngờ gây ra cuộc khủng hoảng dầu mỏ năm 1979 và nhiệm kỳ tổng thống của Carter bị phủ bóng đen vì vụ bắt giữ con tin xảy ra ở Iran liên quan đến vấn đề chính trị do một nhóm tín đồ ở Tehran tổ chức.

Sau khi vụ việc xảy ra, Shal hấp hối và mau chóng cùng đoàn tuỳ tùng của mình ngậm ngùi rời khỏi nước Mỹ, trải qua những giây phút cuối đời, trong một phòng bệnh tâm thần chỉ toàn khung sắt cửa sổ đặt tại một căn cứ không quân của Mỹ, tách biệt với thế giới bên ngoài. Nhóm người di chuyển đến gần vùng Panama và sau đó trở về Ai Cập nơi Shal, kẻ bị ruồng bỏ, đã trút hơi thở cuối cùng vào tháng 7 năm 1980 trong nghiện ngập sau một năm rưỡi kể từ ngày rời khỏi Tehran. Không một ai thực sự quan tâm. Vào thời điểm đó, Mohammed Pahlavi, con trai của một quan chức ở lữ đoàn Cô-dắc đã không còn dính dáng đến hậu quả của cuộc khủng hoảng con tin, sự hoang mang trên thị trường dầu mỏ, và trong trò chơi quốc tế của các quốc gia mà ông từng đóng vai trò nổi bật.

Trước hậu quả tức thì ngay sau vụ bắt giữ con tin, Carter đã phản ứng lại bằng việc ra lệnh cấm vận nhập khẩu dầu mỏ từ Iran và làm đóng băng tài sản nước này. Iran cũng phản công bằng cách ra lệnh cấm xuất khẩu dầu mỏ cho bất kỳ công ty nào của Mỹ. Việc cấm nhập khẩu và đóng băng tài sản thực chất chỉ là công cụ mà Carter dễ dàng có được trong tay. Tuy nhiên, Iran chỉ bị tổn thất do việc đóng băng tài sản gây ra chứ không bị ảnh hưởng từ lệnh cấm nhập khẩu vào Mỹ. Nhưng quốc gia này phải tái phân phối việc cung ứng dầu trên toàn thế giới, làm gián đoạn hơn nữa các kênh cung cấp, khiến khách hàng trên thị trường giao ngay ngày càng trở nên quá khích, góp phần đẩy giá dầu tăng lên. Một số lô hàng đã áp dụng mức giá 45 đô-la một thùng; Iran còn báo giá 50 đô-la một thùng cho các công ty thương mại Nhật Bản hiện đang rất hoang mang. Sau vụ bắt giữ con tin, thông tin này càng khiến sự hoang mang lan ra khắp thị trường, góp phần làm hỗn loạn chu kỳ tiêu thụ vốn đã không ổn định và đẩy giá dầu tăng. Bốn ngày sau vụ bắt giữ giám đốc điều hành một công ty lớn đã nhận xét: “Trong tình cảnh này mới thấy các công ty cần phải có kho dự trữ lớn hơn bình thường để “đảm bảo cung ứng”, hay tự bảo hiểm cho mình”

Cuộc khủng hoảng con tin còn gây ra những tác động rộng lớn hơn. Nó chứng minh cho sự yếu kém rõ rệt, thậm chí không được phòng vệ, của các quốc gia tiêu thụ dầu – đặc biệt là Mỹ, quốc gia mà quyền lực của nó là nền tảng trật tự kinh tế và chính trị thời hậu chiến. Và dường như đã hình thành một nhận định cho rằng quyền bá chủ thế giới mới thực sự nằm trong tay những nhà xuất

khẩu dầu mỏ. Ít nhất điều đó đã được thể hiện ở biểu hiện bên ngoài. Trên thị trường dầu mỏ có những yếu tố còn mạnh hơn các chính phủ. Và bây giờ là lúc các nước xuất khẩu thực hiện những toan tính sai lầm chết người của mình.

Thị trường

Giá dầu tăng đã trở thành mục tiêu chú ý thường xuyên của các nhà lãnh đạo các nước và là chủ đề xuất hiện trên các trang nhất trong nhiều tháng. Điều này cũng gây quan ngại cho các nhà lãnh đạo Arập Xêút từng được cảnh báo về nguy cơ bị mất quyền kiểm soát thị trường. Thực tế, quyền lực đã rơi vào tay các lực lượng thù địch là Libya và Iran. Họ cho rằng giá cả gia tăng đột biến sẽ đe dọa đến nền kinh tế thế giới, dẫn đến sự suy thoái, khủng hoảng, hoặc thậm chí phá sản kinh tế và do đó đe dọa lợi ích riêng của họ. Thời kỳ tương lai nền kinh tế Arập Xêút được quyết định bởi số người hành hương đến Mecca đã là điều xa vời; giờ đây chỉ "tỷ lệ" mới có ý nghĩa với Riyadh – tỷ lệ lãi suất thế giới, tỷ giá hối đoái, tỷ lệ lạm phát, tỷ lệ tăng trưởng. Arập Xêút cũng lo sợ vị thế của mình sẽ bị đánh đổ vì một lý do khác, giá cả tăng sẽ làm người tiêu dùng mất lòng tin, thúc đẩy cạnh tranh kéo dài với tổ chức dầu mỏ OPEC cũng như xuất hiện các loại nhiên liệu thay thế mới. Điều đó trở thành mối đe dọa đặc biệt với một đất nước có trữ lượng lớn về dầu mỏ và tương lai còn phát triển xa hơn nữa trong thế kỷ XXI.

Trước tình hình này, Arập Xêút đã phản ứng lại. Yamani trở nên hiếu chiến hơn bất kỳ các lãnh đạo phương Tây nào trong việc ngăn giá dầu tăng. Arập Xêút cố gắng khống chế mức giá chính thức của mình theo giá mà các nhà xuất khẩu khác yêu cầu ngay cả khi điều đó đồng nghĩa với từ bỏ một món lợi. Họ cũng tìm cách đối phó với mức giá tăng bằng cách tiếp tục thúc đẩy sản xuất. Mục tiêu của họ rất rõ ràng: tăng cung ứng để buộc giá giảm. Nhưng hiệu quả vẫn chưa thể thấy ngay. Giữa tháng 10 năm 1979 sau khi Libya và Iran đẩy giá dầu mỏ lên, Yamani xót xa tuyên bố: "Chúng ta đang mất dần khả năng kiểm soát mọi thứ. Thật đau lòng. Chúng ta không muốn điều đó xảy ra." Sau một vài tuần, thảm kịch bắt giữ con tin đã xảy ra. Trong một thị trường nhiều biến động, mặc dù Arập Xêút đã tiến hành các biện pháp đối phó, giá cả vẫn liên tục dao động. Liệu khả năng bình ổn có thể xảy ra? Mọi sự tập trung đều hướng về hội nghị OPEC thứ 55, dự tính tổ chức tại Caracas vào cuối tháng 12 năm 1979.

Khi Juan Pablo Perez Alfonzon lần đầu tiên trở thành Bộ trưởng dầu khí Venezuela những năm 1940, thì sườn đồi phía nam

Caracas mới chỉ là một cánh đồng trồng mía đường. Giờ đây, khu vực này đã trở thành địa phận của Tamanaco, một khách sạn quốc tế với phong cách cổ kính và một bể bơi ngoài trời tuyệt đẹp, một công trình thể hiện sự phát triển của ngành dầu khí Venezuala. Đó là nơi giới kinh doanh dầu mỏ dừng lại khi đến Caracas và là nơi hội họp của các bộ trưởng OPEC. Vấn đề được đưa ra bản thảo là phải thống nhất một mức giá chung cho OPEC, chấn chỉnh lại tình trạng lộn xộn về giá. Giá dầu chính thức của Arập Xêút là 18 đô-la một thùng, các nơi khác xấp xỉ 28 đô-la, trong khi giá giao ngay dao động khoảng 40 - 50 đô-la. Trước cuộc họp, Arập Xêút tuyên bố tăng lên 24 đô-la/thùng, vì cho rằng các quốc gia khác sẽ hạ giá xuống cho phù hợp. Nhưng điều đó tỏ ra vô tác dụng; Iran ngay lập tức tăng giá thêm 5 đô-la/thùng. Một lần nữa, cũng giống như điều đã xảy ra những năm 1950, đó là sự rạn nứt sâu sắc giữa Arập Xêút và Iran.

Arập Xêút đã sản xuất thêm dầu mỏ để đối phó với tình trạng dầu tăng giá. Năm 1979, sản lượng OPEC đạt 31 triệu thùng một ngày. Nếu chưa kể việc Iran tạm ngừng sản xuất, con số này vẫn nhiều hơn năm 1978 3 triệu thùng. Vậy lượng dầu sản xuất thêm sẽ đi đâu? Theo Yamani, chúng sẽ không được tiêu thụ mà chủ yếu để các công ty dự trữ phòng trường hợp nguồn cung trong tương lai bị gián đoạn. Trong một vài trường hợp, lượng dầu dự trữ này có thể đem ra tiêu thụ nhằm hạ bớt giá dầu. Sau này, Yamani giải thích: "Những quyết sách chính trị không thể phủ nhận quy luật cung cầu. Giá lên tất yếu nhu cầu sẽ giảm. Đó là điều dễ hiểu như 1 + 1 = 2 vậy."

Tại Tamanaco, Yamani đã rời lên tầng trên của dãy nhà tổng thống, hủy bỏ yêu cầu của Bộ trưởng dầu mỏ Venezuela, và bắt đầu chiến dịch bảo vệ quan điểm của mình. Các bộ trưởng dầu mỏ đã gặp gỡ riêng tại Arập Xêút để bàn thảo về cuộc chạy đua giá cả. Yamani đã cảnh báo họ rằng chính họ đã và đang phá hoại lợi ích của nhau, và có những dấu hiệu cho thấy nhu cầu về dầu mỏ đang giảm dần, và rằng việc nhảy giá liên tục sẽ dẫn đến "Thảm họa cho nền kinh tế thế giới". Chỉ số ít các bộ trưởng đồng ý với quan điểm của ông, còn đại đa số thì không. Khi Yamani nói rằng nhu cầu về dầu mỏ của OPEC sẽ sụt giảm nghiêm trọng, các bộ trưởng sẽ phải cắt giảm sản lượng để giữ giá, và dự báo dầu mỏ có thể mất giá vào bất cứ lúc nào; họ đã cười nhạo ông. Một vị bộ trưởng cho rằng Yamani hẳn đang đùa cợt họ, một vị khác thì nói có lẽ do ông say rượu. Trong suốt 11 tiếng đồng hồ, các vị bộ trưởng đã tranh luận gay gắt nhưng rút cuộc chẳng đi đến sự nhất trí nào. Thực tế đã không có một mức giá chính thức nào được đưa ra. Yamani thất vọng nói rằng OPEC và thị trường dầu mỏ đã trở thành quầy

tạp hóa. Lời cảnh báo mà ông đưa ra cho các nhà sản xuất lại là lời hứa hẹn với người tiêu dùng. “Sắp sửa diễn ra một cuộc khủng hoảng thừa.” Giá dầu sẽ tụt xuống.

Tuy nhiên các quốc gia xuất khẩu dầu đã phớt lờ lời cảnh báo bởi họ tin vào những lý lẽ của riêng mình. Theo lời của Bộ trưởng dầu mỏ Iran: “Nhân danh Chúa toàn năng, sẽ chẳng có sự dư thừa nào ở đây cả. Và giá dầu sẽ không giảm”. Phần lớn các quốc gia xuất khẩu đều cho rằng nhu cầu về dầu mỏ sẽ không bao giờ thay đổi và họ có thể áp bất cứ mức giá nào họ muốn. Sự tự tin của họ được chứng minh ngay sau cuộc họp, khi Libya, Angiêri, và Nigeria tiếp tục nâng giá dầu lên. Các quốc gia xuất khẩu dầu mỏ khác ngay lập tức theo sát động thái này.

Những ngày cuối cùng của năm 1979 tại Caracas nhiều biến động cũng là lúc các quốc gia xuất khẩu dầu mỏ xa rời với thực tế thị trường. Nhu cầu dầu mỏ giảm sút trong khi các nguồn cung cấp mới đang được phát triển. Cơn sốt dầu trên thị trường lắng xuống, giá giao ngay giảm và các công ty tích cực dự trữ dầu mỏ trong khi Arập tiếp tục sản xuất tràn lan. Tuy nhiên, các nước sản xuất khác tiếp tục đẩy giá lên cao, một số quốc gia tiến hành cắt giảm sản lượng, điều này giúp bình ổn giá dầu. Lúc này thị trường đã dự báo một cuộc “tiểu khủng hoảng thừa”, nhưng điều này còn khả dĩ hơn là cái thực tế sau này được biết đến với tên gọi là “tiểu khủng hoảng”. Đối mặt với cuộc khủng hoảng con tin, Washington cùng các nước phương Tây và Nhật Bản phải tìm cách áp đặt lệnh cấm vận toàn diện hay luật trừng phạt chống lại Iran, một nỗ lực khiến thị trường càng thêm căng thẳng.

Sau đó đến tháng 4 năm 1980, giận giữ trước vấn đề con tin đi vào ngõ cụt, chính quyền Carter đã sắp đặt một kế hoạch quân sự nhằm giải cứu con tin bị giam giữ ở Iran. Từ con tàu sân bay Nimitz, tám chiếc trực thăng đã được điều tới một địa điểm xa xôi, hẻo lánh ở Iran, mang mật danh Desert One tác chiến với sáu chiếc C-130 ngay trong đêm. Những chiếc máy bay vận tải lớn sẽ tiếp nhiên liệu cho trực thăng và chở theo đội biệt kích. Đội này sau đó sẽ bay đến Tehran, chiếm lại đại sứ quán Mỹ, giải phóng các con tin rồi đưa họ đến thẳng một sân bay ở gần Tehran, nơi được không lực Hoa Kỳ hỗ trợ.

Tuy nhiên, rất nhanh chóng mọi thứ diễn ra thật tồi tệ. Một chiếc trực thăng bị lạc khỏi đội do gặp trục trặc trong việc xác định phương hướng; một chiếc khác thì hỏng hóc kĩ thuật. Sau đó, đến nửa đêm, một trong ba phương tiện của Iran, chiếc xe buýt trở 44 người đã tiếp cận và quan sát được máy bay của Mỹ. Một trong

những chiếc trực thăng còn lại gặp bão cát và bị nổ tung do vướng phải một chiếc C-130, làm một số quân nhân thiệt mạng. Chỉ còn lại năm chiếc trực thăng, trong khi để thực thi nhiệm vụ thì tối thiểu phải có đủ sáu chiếc. Kế hoạch buộc phải ngừng lại theo lệch trực tiếp của Tổng thống Carter. Thất bại này, ngay lập tức bị bại lộ và được đăng tải trên khắp các phương tiện truyền thông. Và Iran đã ngay lập tức phân tán toàn bộ con tin ra khắp Tehran đề phòng trường hợp Mỹ giải cứu lần nữa. Thực trạng vụ giải cứu con tin và thất bại ê chề của Mỹ đã làm tăng thêm sự căng thẳng trên thị trường dầu mỏ. Thêm vào đó, lượng xuất khẩu dầu của Iran lại giảm xuống. Tất cả những điều này đã gây ra một cơn sốt dầu mới. Các công ty vẫn tập trung vào những mặt dễ bị tổn thương và khả năng phát sinh những vấn đề mới, nên tiếp tục tích trữ dầu để "bảo đảm".

Triển vọng chung trở nên ảm đạm. Và theo quan sát thị trường, thì đợt khủng hoảng nhỏ này sẽ kết thúc vào mùa xuân năm 1981. Ủy ban chiến lược dài hạn của OPEC đề xuất ý kiến mỗi năm tăng giá dầu lên thêm khoảng từ 10 đến 15%, dựa trên mức giá hiện thời. Điều này có nghĩa là trong vòng năm năm tới, giá dầu sẽ tăng đến sáu mươi đô-la mỗi thùng. Trong thời điểm u ám này, dường như chẳng có lý gì để nghi ngờ họ lại không thể làm được điều đó. Năm ngày sau khi nỗ lực giải cứu con tin trở thành thảm họa tại sa mạc Iran, giám đốc CIA xác nhận trước một ủy ban của Thượng viện: "Về mặt chính trị, vấn đề chính ở đây là mức độ sai lầm của cuộc đấu tranh giành nguồn cung cấp năng lượng." Không khí ảm đạm lúc đó đã được tóm lược trên tiêu đề một bài báo của Bộ Ngoại giao vào mùa hè năm 1980: "Dầu mỏ và sự suy thoái của phương Tây".

Tháng 6 năm 1981, OPEC lại nhóm họp tại Angiê. Các quốc gia Arập, giờ có thêm sự ủng hộ của Côoét, tiếp tục cố gắng chấm dứt tình trạng hỗn loạn về giá dầu trên thị trường và bình ổn giá cả. Tuy nhiên, một lần nữa nỗ lực này vẫn không mang lại kết quả. Giá dầu mỏ ở mức trung bình là 32 đô-la một thùng, tăng gần gấp ba lần so với giá ở thời điểm một năm rưỡi trước. Ở cuộc họp lần này, trong quán cà phê của một khách sạn ở Angiê, trong khi bị nhiều đoàn đại biểu xa lánh và vẫn suy nghĩ về "quy luật cung cầu thần thánh của thị trường", Yamani đã trút bầu tâm sự với một người bạn: "Họ quá tham lam và sẽ phải trả giá vì điều đó."

Trên thực tế, thị trường dầu mỏ lại tụt xuống dưới cả mức lo ngại mà Yamani đã dự đoán. Qua đánh giá xu thế thị trường mùa hè năm 1980, lời tiên đoán của ông khi ở Angiêri đang sớm trở thành hiện thực. Lượng tích trữ dầu ở mức cao; kinh tế suy thoái; giá dầu

và lượng cầu ở các quốc gia tiêu thụ dầu đang giảm xuống; thặng dư tích trữ dầu tiếp tục tăng. Các công ty thậm chí còn bắt đầu trữ dầu ở các siêu tàu dầu. Làm vậy tuy tốn kém nhưng còn hơn là bán lỗ trên thị trường. Bây giờ đến lượt người mua phá hợp đồng khiến lượng cầu đối với dầu của OPEC giảm xuống. Đến giữa tháng 9, một số quốc gia OPEC, trong nỗ lực giữ giá, đã đồng ý tình nguyện cắt giảm sản lượng xuống mức còn 10%.

Trong khi đó, lễ kỷ niệm 20 năm thành lập OPEC đang đến rất gần. Qua hai thập kỉ, tổ chức này từ con số không đã phát triển lớn mạnh trong nền kinh tế thế giới. Và một lễ kỷ niệm quy mô được lên kế hoạch sẽ diễn ra tại hội nghị thượng đỉnh OPEC vào tháng 11. Một uỷ ban đặc biệt đang hoạch định chiến lược dài hạn như mong đợi. Một nghìn năm trăm nhà báo sẽ được mời tham dự sự kiện lớn sẽ diễn ra tại Baghdad, nơi OPEC được thành lập vào năm 1960. Sáng ngày 22 tháng 9 năm 1980, các Bộ trưởng Dầu mỏ, Bộ trưởng Tài chính và Bộ trưởng Ngoại giao của các quốc gia OPEC tự tin nhóm họp tại cung điện Hapsburg, Viên để tiếp tục lên kế hoạch cho buổi lễ kỷ niệm sẽ diễn ra tại Baghdad. Nhưng chỉ trong vòng vài phút ngay sau lễ khai mạc đã nổ ra những tiếng xôn xao bày tỏ sự hoang mang, bối rối và tức giận. Và hội nghị chung đã nhanh chóng trở thành một phiên họp kín. Lý do là vì đã có một kế hoạch khác được lên ở Baghdad.

Mặt trận thứ hai của Qadisiyah: trận chiến giữa Iraq và Iran

Cũng trong ngày hôm đó, ngay khi các bộ trưởng đang chuẩn bị ngồi vào bàn họp tại Viên, phi đội của Iraq đã tấn công vào hàng chục mục tiêu ở Iran mà không có bất kỳ lời cảnh báo nào trước. Quân đội Iraq bắt đầu tràn qua Iran dọc theo một mặt trận rộng lớn, dùng pháo hạng nặng để đánh vào các thành phố và cơ sở trọng yếu của Iran. Chiến tranh nổ ra, một lần nữa lại làm rung chuyển vịnh Ba Tư, đẩy hệ thống cung cấp dầu mỏ lâm vào tình trạng nguy cấp, đe dọa gây nên cú sốc dầu mỏ lần thứ ba.

Trong hàng tuần liền trước thời điểm ngày 22 tháng 9 đã xảy ra nhiều vụ xô xát dọc theo biên giới Iraq - Iran. Thực chất, chiến tranh đã leo thang kể từ hồi trước tháng 4. Với mối xung đột đã tồn tại từ lâu giữa Iraq và Iran, người ta cho rằng cuộc chiến hiện tại giữa hai nước đơn giản chỉ là tái hiện lại những cuộc chiến trong lịch sử cách đây gần năm nghìn năm về trước trong buổi sơ khai của nền văn minh Lưỡng Hà. Khi đó, những người lính từ Mesopotamia, mà bây giờ là Iraq và Elam – Iran ngày nay, đã luôn tàn sát lẫn nhau. Một bài thơ cổ viết về cảnh bi ai của thành phố Ur vĩ đại, ngạo nghễ một thời, nơi mà những bức tường thành

được xây cao “ngang với đỉnh núi lấp lánh ánh mặt trời”, đã bị cướp bóc, tàn phá bởi quân đội của Elam bốn nghìn năm về trước.

Xác người, không phải mảnh vỡ

Phủ đầy lối đi

Những khối tường đổ

Những cổng cao, những con đường

Chất đầy tử thi

Bên hè phố, nơi đám đông đáng lẽ đang tụ tập

Họ nằm đó

Thân thể ruỗng nát dưới ánh mặt trời

Cảnh tượng trên không khác gì 4.000 năm sau khi người Mesopotamia và người Elam chém giết lẫn nhau trên những vũng lầy và sa mạc bỏng rát nơi xưa kia đã xảy ra cuộc chiến giữa tổ tiên họ.

Chiến tranh bị khơi mào bởi sự mâu thuẫn giữa sắc tộc và tôn giáo, chính trị và kinh tế, chủ nghĩa lý tưởng và chủ nghĩa cá nhân; bởi sự tranh giành quyền lực ở Vùng Vịnh; bởi sự không bền vững của các khối liên kết trong nước; bởi quan niệm độc đoán về sự hình thành của “các dân tộc” và bởi sự biến mất của những đường biên giới ở vùng Trung Đông từng trải trên bản đồ của đế chế Ottoman. Nhưng, vấn đề địa lý mới là tâm điểm của cuộc xung đột.

Quốc vương Iran bất hòa với chế độ Ba'th ở Baghdad ngay từ khi đảng này lên nắm quyền vào năm 1986. Và một trong những vấn đề quan trọng giữa hai quốc gia là con sông Shatt-al-Arab và vùng châu thổ ở điểm giao hòa giữa hai con sông, sông Tigris và sông Euphrates của Iraq với một vài con sông khác của Iran. Con sông Shatt-al-Arab đã đóng vai trò là đường biên giới tự nhiên dài 120 dặm giữa hai quốc gia Iran và Iraq. Với Iran sông Shatt-al-Arab không phải là duy nhất nhưng nó lại là tuyến đường quan trọng nhất dẫn ra vịnh Ba Tư. Nhà máy lọc dầu Abadan cũng được xây dựng trên vùng châu thổ lầy lội. Với Iraq, sông Shatt-al-Arab có ý nghĩa sống còn bởi nó là tuyến đường duy nhất dẫn ra biển. Toàn bộ đường bờ biển của Iraq chỉ kéo dài khoảng 23 dặm trong khi đường bờ biển của Iran dài 14 nghìn dặm. Basra, thành phố cảng

chiến lược của Iraq, cách hạ nguồn sông Shatt-al-Arab 50 dặm ngược lên phía trên và phải thường xuyên được nạo vét do mực nước nông và bị bồi nhiều phù sa. Do vậy việc xác định chủ quyền con sông là vô cùng quan trọng. Những vấn đề khác đáng quan tâm nữa là cơ sở hạ tầng dầu mỏ của cả hai quốc gia bao gồm các mỏ khai thác, các trạm bơm, đường ống dẫn dầu, các phương tiện khai thác, thùng chứa dầu đều tập trung bên bờ sông Shatt-al-Arab. Quốc vương Iran đã tính toán khá khôn ngoan khi cho xây dựng các đường ống dẫn dầu như một hình thức giao thông đường thủy cũng như làm đường mốc ngoài khơi ở đảo Kharg, vị trí có thể dùng làm nơi neo đậu cho tàu chở dầu. Về phần Iraq, mặc dù đường ống dẫn dầu qua Syria và Thổ Nhĩ Kì đã bị thay thế nhưng nước này cũng xuất khẩu được một lượng lớn dầu mỏ thông qua vùng hạ lưu hẹp của sông Shatt-al-Arab với vùng lân cận sát đó.

Quốc vương Iran và quân đội của Ba'th qua nhiều tuyên bố tranh chấp cuối cùng cũng đi đến một thỏa thuận được kí kết tại Algier vào năm 1975 và người đại diện phía Iraq là Saddam Hussein. Xét về mặt chủ quyền con sông, Iran có lợi thế hơn. Người Iraq đã chịu từ bỏ tính cố chấp và chịu thừa nhận sau 40 năm rằng bờ phía đông của dòng sông đường biên giới tiếp giáp với Iran thuộc về Iran. Để đổi lại, quốc vương Iran đã đáp ứng một yêu cầu khẩn thiết khác của Iraq. Đó là đồng ý cắt giảm một phần đáng kể viện trợ cho người Kurds, một nhóm dân tộc thiểu số chiếm khoảng 20% dân số Iraq và hiện đang đấu tranh quyết liệt với chính quyền Ba'th để đòi quyền tự trị cho vùng đất chứa phần lớn chữ lượng dầu mỏ của nước này. Việc quốc vương Iran cắt giảm viện trợ là điều kiện sống còn đối với chế độ Ba'th. Baghdad đã không để lãng phí thời gian, lập tức tiến hành một cuộc phòng thủ có tính quyết định chống lại người Kurds chỉ sau 6 tiếng khi thông cáo chung với Iran được công bố ở Angiê. Ba năm sau, năm 1978, Iraq đền đáp lại bằng một cử chỉ không mấy đáng kể. Theo yêu cầu từ phía Iran, Iraq trục xuất giáo chủ Ayatollah Khomeini, kẻ bị đi đầy ở Iraq trong 14 năm. Tuy nhiên những gì xảy ra sau đó lại biến cử chỉ này thành hành động không có lợi.

Bản thân Khomeini chất đầy lòng thù hận với chế độ của người Iraq và khao khát trả thù cho những gì mà người Iraq đối xử với ông. Cơn giận dữ của ông nhằm vào Saddam Hussein. Không thể phủ nhận một điều là Hussein đã chứng tỏ mình là một kẻ chủ mưu xuất sắc trong lịch sử những âm mưu của đảng Ba'th. Còn phong trào của người Ba'th đã lớn mạnh lên từ Hội Sinh viên Arập được hai trí thức người Syria thành lập trong khoảng thời gian tham gia học tập tại Paris vào đầu những năm 1930. Một thập kỷ

sau, họ thành lập đảng Ba'th – hay "đảng phục hưng", có căn cứ tại Damascus. Đó là một cuộc chiến liên Arập, nhằm tạo ra một quốc gia Arập riêng rẽ và kịch liệt phản đối phương Tây cũng như chủ nghĩa đế quốc. Bao bọc trong lý tưởng và khát vọng đó, đảng Ba'th khinh thường và hoàn toàn thù nghịch với những kẻ chống lại cũng như đứng ngoài hàng ngũ đảng. Tổ chức này hưởng ứng đấu tranh bạo lực và chính thể chuyên chế song song với việc theo đuổi các mục tiêu của mình. Đảng Ba'th chia thành hai nhánh, trong đó một nhánh lên cầm quyền ở Syria và nhánh kia cầm quyền ở Iraq. Mặc dù có chung nguồn gốc nhưng hai nhánh dần trở thành những đối thủ không đội trời chung vì mục đích địa vị chính trị.

Cha của Saddam Hussein mất ngay trước khi cậu con trai chào đời năm 1937. Khi lớn lên, tính cách cậu bé đã được hình thành trong môi trường chủ nghĩa dân tộc cực đoan và trong thế giới đầy âm mưu, bạo lực của chủ nghĩa Ba'th. Người có tầm ảnh hưởng quyết định tới Saddam là ông chú ruột Khayr Alla Talfah, người đã nuôi dưỡng và bảo trợ Saddam. Là người theo chủ nghĩa dân tộc cực đoan, xuất thân từ tộc người thiểu số dòng Sunni, ông chú Talfah ghét cay ghét đắng và khinh miệt nền văn hóa phương Tây. Đối với cả hai chú cháu, sự kiện đóng vai trò then chốt là vụ nổi loạn của Rashid Ali, người theo chủ nghĩa dân tộc phát xít và cuộc tấn công của máy bay Đức vào lực lượng quân sự Anh ở Iraq cũng trong thời gian đó. Khi quân đội Iraq đe dọa phóng hỏa một máy bay sơ tán gồm toàn phụ nữ và trẻ em, lính Anh đã tấn công dập tắt vụ nổi loạn. Talfah có tham gia vụ nổi loạn đó và bị kết án năm năm tù, mang theo những dư vị cay đắng, phẫn uất và căm thù mà sau này ông ta đã truyền lại cho đứa cháu trai của mình. Nhờ vụ nổi loạn, Rashid Ali trở thành một huyền thoại của phong trào Ba'th. Tính cách của Saddam Hussein còn được định hình bởi nền văn hóa quê nhà Tikrit, một vùng xa xôi hẻo lánh, nằm trên sa mạc khắc nghiệt. Người Tikrit đề cao giá trị những quy luật sinh tồn trên sa mạc. Đó là sự đa nghi, yếu tố bất ngờ, và sử dụng vũ lực để đạt được mục đích.

Trong không khí chiến thắng ồn ào, náo nhiệt của Nasser ở Suez vào năm 1976, Saddam Hussein, khi ấy vẫn còn là một thiếu niên đã được kết nạp vào đảng Ba'th. Kể từ đó, những âm hưởng chống chủ nghĩa đế quốc của Nasser đã ăn sâu vào suy nghĩ của ông. Một thời gian ngắn sau khi gia nhập đảng, Saddam đã tham gia vụ ám sát đầu tiên nhằm vào một nhân vật chính trị người địa phương của Tikrit. Saddam nguyện gắn bó với đảng Ba'th và danh tiếng của ông bắt đầu từ đó. Năm 1959, ông ta là một trong những kẻ tham gia vụ ám sát Abdul Karim Kassem ngay trên đường phố

chính của Baghdad. Vụ ám sát bất thành. Hussein bị thương trong một trận đọ súng, bị kết án tử hình và phải bỏ trốn sang Ai Cập. Mãi cho đến năm 1963, ông mới trở lại. Sau đó ông phụ trách hoạt động dân quân ngầm của đảng người Ba'th. Mặc dù là người có quyền thế trong nội bộ đảng Ba'th kể từ khi đảng này lên cầm quyền năm 1968, nhưng chỉ đến năm 1979 Hussein mới đảm đương cương vị tổng thống thay thế cho người em họ Ahmad Hasan-al-Bakr, con trai người chú ruột. Cũng năm đó đã diễn ra cuộc thanh trừng khiến nhiều thành viên của đảng Ba'th bị hành hình. Để bảo đảm những người của đảng Ba'th đang bị giam cầm đưa ra lời khai chính xác, Saddam Hussein đã bắt người nhà của họ làm con tin. Từ trước năm 1979, Hussein đã được ví với Shaqawah, một con người chuyên chế, cứng rắn và đáng sợ. Ông ta tàn nhẫn và vô cảm với những gì ông ta coi là mạo hiểm, là mối đe dọa, cản trở mục đích của ông ta, hay những điều mà ông thấy hữu dụng hoặc thuận lợi để nắm bắt. Trong chế độ mới của Iraq, quân đội, lực lượng an ninh và đặc biệt là đảng đều nằm trong tay những người Tikrit có quan hệ với Hussein theo cách này hay cách khác. Thế nên chẳng có gì là lạ khi những năm 1970 chính phủ đưa ra lệnh cấm dùng tên có gốc chỉ tộc người hay nguồn gốc quê quán. Nắm giữ những vị trí chủ chốt trong chính quyền là các thành viên gia đình Talfah và thêm hai gia đình khác có quan hệ với Hussein. Đó là những người duy nhất Hussein có thể tin tưởng. Ông ta đã cưới cô em họ, con của người chú Kahyr Allah Talfah. Adnan Khayr Alah Talfah – ông anh vợ đồng thời cũng là em họ của Hussein giữ chức Bộ trưởng Quốc phòng (cho đến khi ông này qua đời trong một vụ nổ máy bay trực thăng đầy bí ẩn). Còn Hussein Kamil al-Majid, người vừa là em họ vừa là con rể của Hussein thì chịu tránh nhiệm chính trong việc mua bán vũ khí, phát triển vũ khí hạt nhân, vũ khí hóa học và tên lửa. Bản thân người chú Khayr Alla Talfah vẫn có tầm ảnh hưởng rộng lớn. Năm 1981, nhà xuất bản quốc gia đã phát hành một cuốn sách của Talfah. Bản thân tiêu đề của cuốn sách đã phần nào nói lên tư tưởng chính trị của ông: "Ba hạng mà Chúa Trời lẽ ra không nên tạo ra: người Ba Tư, người Do Thái và loài ruồi."

Mặc dù bị trục xuất khỏi Iraq vào năm 1978, trước khi Hussein lên nắm toàn quyền, nhưng Khomeini vẫn buộc Hussein phải chịu trách nhiệm về những gì ông ta phải chịu và xếp Hussein vào thành phần những đối thủ đáng gờm. Một lần khi được đề nghị liệt kê danh sách kẻ thù, Khomeini đã đáp: "Đầu tiên là quốc vương Iran, kế đến là những con quỷ người Mỹ, và cuối cùng là Saddam Hussein với đảng người Ba'th". Khomeini và nhóm thân cận coi đảng xã hội ngoại đạo Ba'th là kẻ thù không đội trời chung

về mặt tín ngưỡng và gán cho đảng này cái tên "Lý tưởng chủng tộc của bọn Arập". Như thể thế vẫn còn chưa đủ, Khomeini thậm chí còn đặt cho Hussein cái tên "Gã pharaon lùn".

Saddam Hussein có đầy đủ lý do để lo ngại trước sự bài trích của Khomeini, bởi ước tính có gần một nửa dân số Iraq là người hồi giáo dòng Shia. Trong khi chế độ đảng người Ba'th là những kẻ ngoại đạo và dựa trên thiểu số dòng Arập Sunni. Hơn nữa, Iraq lại là thánh địa của người Shia. Sự kích động gia tăng trong lòng những người thuộc dòng hồi giáo Shia còn được Iran khơi thêm. Sau vụ ám sát nhằm vào vị phó thủ tướng tháng 4 năm 1980, Hussein đã đáp trả bằng cách ra lệnh hành hình một nhà thông thái người Shia nổi tiếng nhất ở Iraq và chị của ông này, tuyên chiến và gọi thủ lĩnh tôn giáo của Iran là "Khomeini mục nát" và "Vị Shah khoác tấm áo choàng tôn giáo".

Khi xảy ra xô xát và tố cáo giữa hai nước, Iraq cho rằng họ đã nhìn ra cơ hội của mình. Iran dường như rất hỗn loạn và vô tổ chức. Ở Baghdad lưu truyền câu ngạn ngữ sau: "Ngóc ngách nào trên góc phố Iran cũng có một chính quyền riêng". Quân đội Iran đã mất hết tinh thần, rơi vào tình trạng lộn xộn và nằm trong vòng vây của một cuộc thanh trừng đẫm máu. Iraq có thể làm mạnh tay với Iran, lật đổ Khomeini, đập tan âm mưu nổi dậy của người Shiite chống lại Iraq, và xác lập chủ quyền trên toàn tuyến thủy lộ Shatt-al-Arab, bảo vệ vị thế của Iraq về lĩnh vực dầu mỏ. Và điều này giúp Iraq thu được nhiều mối lợi béo bở hơn. Hussein có thể lôi kéo các tộc người Arập sinh sống tại Khuzistan, Iran (mặc dù chưa đầy một nửa dân số ở khu vực tây nam này là người gốc Arập) với tư cách là "người giải phóng" của họ và có thể sáp nhập vùng đất mà người Iraq gọi là Arabistan đó vào lãnh thổ Iraq, hoặc ít nhất là đặt dưới quyền cai trị của Iraq. Mục đích của tất cả những kế hoạch này không chỉ là thống nhất các dân tộc anh em với nhau mà còn bởi vì 90% trữ lượng dầu mỏ của Iraq nằm ở Khuzistan. Và quan trọng hơn cả là những người dòng Ba'th có thể quên đi vết thương lòng khi phải ngậm ngùi để Iran nắm chủ quyền đối với tuyến thủy lộ Shatt-al-Arab năm 1975. Ngoài ra còn nhiều việc khác cần giải quyết. Shah, người kiểm soát Vùng Vịnh đã ra đi. Iraq có thể chiếm vị thế hàng đầu, cũng như Hussein có thể là người quyền lực nhất tại khu vực có tầm quan trọng về mặt quốc tế này. Hơn thế nữa, trong bối cảnh Ai Cập bị các quốc gia khác trong cộng đồng Arập cô lập do hiệp ước Trại David, Iraq có thể nổi lên như là thủ lĩnh mới và là nhà quân sự hàng đầu trong thế giới Arập đồng thời đè bẹp âm mưu đe dọa từ phía Đông. Bên cạnh đó, Iraq cũng có thể trở thành một trong những quốc gia thống trị về dầu mỏ. Tất cả đều là những cơ hội không thể mười mươi trong

tầm tay Iraq.

Ngay từ những ngày đầu, Hussein đã khoác lên mình vai trò của một nhà lãnh đạo thế giới Arập, điều đó phù hợp với ý thức hệ của công đồng người Bath về Liên minh Arập. Nếu Khomeini căn cứ vào những sự kiện xảy ra vào thế kỷ VII để khẳng định vai trò hợp pháp của mình, thì Hussein cũng thế. Ông gọi cuộc chiến tranh mới là "Trận đánh Quadisiyal thứ hai" khi quân Arập đánh bại dân Vùng Vịnh năm 636/637 sau công nguyên, gần Najaf, nay nằm ở trung tâm phía nam Iraq. Điều này tiếp tục mang đến một chiến thắng lớn hơn trước người dân Vùng Vịnh năm 642 mà sau này là ngày kỷ niệm "Chiến thắng của các chiến thắng" của người Arập. Nó cũng đặt dấu chấm hết cho số phận Đế chế Sassanid Persian, buộc nhà vua phải chạy trốn về phía đông và bị các cận thần ám sát tại đó. Một thế kỷ sau, Baghdad ra đời và trở thành trung tâm nổi bật nhất khu vực trong hàng trăm năm sau. Đến năm 1980, một lần nữa, vị thế của Baghdad được khôi phục trở lại. Hay chí ít người ta cũng cho là như thế.

Hussein lên kế hoạch tấn công vào hai thành phố được coi là trung tâm dầu mỏ của Iran là Abadan và Ahawaz, chính nơi đây đã mở đầu cho trận quyết tử đối với đế chế Ba Tư cách đây 1300 năm. Hussein cho rằng, ông ta có thể đạt được mọi mục tiêu nhờ vào một loạt vụ "tấn công chớp nhoáng", dồn dập, mau lẹ. Tại Viên, nơi cuộc họp liên bộ trưởng OPEC bị gián đoán do những tin tức về cuộc tấn công, người ta cho rằng cuộc chiến của Iraq sẽ kết thúc trong vòng một hoặc cùng lắm là hai tuần. Nhưng chiến lược của Iraq đã phạm những sai lầm chết người, bởi vì quân Iran không những kháng cự ngay từ trận đầu tiên mà còn ngay lập tức phản công quyết liệt không kém vào các mục tiêu của Iraq. Cuộc tấn công có thể giúp giáo chủ Ayatollah củng cố hơn nữa quyền lực của mình, xoa dịu những người chỉ trích ông, đánh bại những kẻ không phải là giáo sĩ trong chính quyền của ông, và tiếp tục công cuộc xây dựng Cộng hòa Hồi giáo cũng như huy động nhân dân tham gia kháng chiến. Quân đội Iran ở hầu hết các trại chính trị ồ ạt đứng lên phòng vệ. Quân Arập tại Khuzistan không mong muốn sẽ được quân đội Iraq giải phóng và cũng chẳng mặn mà chào đón "người anh em" của mình, thậm chí còn coi quân đội Iraq là những kẻ xâm lược. Quân đội Iraq đã không được chuẩn bị để đối phó trước làn sóng tấn công vũ bão mà họ vấp phải tại chiến trường. Hàng nghìn thanh niên bị cuốn theo tư tưởng "tử vì đạo" của người Shiite, bất chấp mạng sống đã xung phong có mặt trên những trận địa của Iraq, đối mặt với lực lượng Iran. Một vài người thậm chí đã mang theo cả quan tài của mình ra chiến trường, họ phấn khích trước lời cổ vũ của Khomeini rằng: "Niềm

vui trong sáng nhất của Đạo Hồi không gì sánh bằng được chết và chiến đấu vì Chúa." Họ được trao những chiếc chìa khóa bằng nhựa để lên thiên đàng và đeo nó quanh cổ. Trẻ em thậm chí còn được huy động dọn sạch các bãi mìn để làm đường cho những chiếc xe tăng giá trị và kết quả là, hàng nghìn trẻ em đã phải bỏ mạng.

Đoạn cuối của con đường

Chiến tranh bùng nổ đã làm chấn động thị trường dầu mỏ. Ngày 23 tháng 9 năm 1980, ngày thứ hai của cuộc chiến, máy bay chiến đấu của Iraq bắt đầu các đợt tập kích liên tiếp vào nhà máy lọc dầu lớn nhất thế giới của Iran tại Abadan. Cuộc tập kích kéo dài hơn hai tháng nhằm phá hủy hoàn toàn nhà máy này. Iraq cũng tấn công vào tất cả các cảng dầu và trung tâm dầu mỏ của Iran. Ngược lại, phía Iran đã phản công lại bằng cách tấn công vào các cơ sở của Iraq, chặn đứng con đường xuất khẩu của quốc gia này thông qua Vùng Vịnh. Hơn thế nữa, Iran đã kịp thời thuyết phục Syria, lúc bấy giờ do đảng đối nghịch với đảng người Ba'th lãnh đạo, cắt đứt đường ống dẫn dầu xuất khẩu của Iraq chạy qua Syria, để lại duy nhất một đường ống dẫn dầu chạy qua Thổ Nhĩ Kỳ. Cuộc chiến tranh đã khiến xuất khẩu dầu mỏ của Iran giảm xuống, nhưng xuất khẩu của Iraq cũng gần như đình lại, điều mà Hussein không tính đến.

Trong giai đoạn đầu, cuộc chiến Iran - Iraq đã làm lượng dầu xuất ra thị trường thế giới giảm khoảng 4 triệu thùng mỗi ngày – chiếm 15% tổng sản lượng của OPEC và 8% nhu cầu dầu mỏ trung bình của thế giới. Giá dầu tại các quốc gia này ngay lập tức tăng vọt trở lại. Arập chạm mức giá cao chưa từng thấy – 42 đô-la một thùng. Mối lo lăng bao trùm lên thị trường. Đây có phải là Cuộc khủng hoảng thứ ba, tiếp sau sự sụp đổ của Trung Đông và ngành công nghiệp dầu mỏ của khu vực này rơi vào tình trạng hỗn loạn và tranh chấp gay gắt? Một quốc gia xuất khẩu dầu mỏ như Iran có biến mất lần nữa? Cuộc chiến giữa hai phe Sunny và Shia, giữa Arập và Ba Tư (nay là Iran) có làm đảo lộn tình hình toàn bộ khu vực Vùng Vịnh không? Hay thậm chí nghiêm trọng hơn? Iran với số dân nhiều gấp ba lần Iraq có chiến thắng và đưa cuộc cách mạng của phe chính thống, chống phương Tây đang len lỏi ngày càng sâu rộng vào trung tâm khu vực Trung Đông? Chính nhờ những câu hỏi như vậy mà người ta có thể đọc từ các chỉ số kinh tế cơ bản ra hai kết quả: hoặc một cuộc khủng hoảng mới hoặc theo hướng ngược lại. Vậy kết quả nào sẽ đúng?

Nhu cầu về dầu thực tế đang giảm. Tuy nhiên, người ta vẫn không

thể biết đó có phải là kết quả của suy thoái kinh tế – vốn là một sự suy giảm tạm thời, hay là kết quả của việc dự trữ (dầu), vốn có tác động lâu dài hơn. Sự co bóp kinh tế đã bắt đầu, việc tăng giá càng trở nên rắc rối do một số nước phương Tây đưa ra giải pháp mới cho vấn đề lạm phát bất chấp những giải pháp này có thể khiến tình hình khủng hoảng nghiêm trọng hơn. Nhưng dù vì lý do gì, rõ ràng nhu cầu về dầu đang giảm xuống.

Trong khi đó, theo khuôn khổ pháp lý của Cơ quan năng lượng nguyên tử quốc tế, chính phủ các nước đã rút kinh nghiệm từ những bài học năm 1979 và nỗ lực thuyết phục các công ty không mua hàng trong tình trạng hoang mang, không tranh giành nguồn cung cấp dầu, không tăng giá, mà ngược lại, nên giảm lượng dự trữ. Thông điệp mà cơ quan năng lượng quốc tế đưa ra một lần nữa bảo đảm: Mọi thứ vẫn trong tầm kiểm soát, tình trạng như năm 1979 sẽ không tái diễn, bình tĩnh tránh "mua hàng không mong đợi" (nghĩa là mua dầu giá cao). Thông điệp này rất có ý nghĩa vào thời điểm mà các công ty giữ vai trò cung cấp khác nhau. Từ đầu năm 1979, các công ty đã đổ rất nhiều tiền bạc để mua sạch các kho dự trữ dầu với bất cứ giá nào, trong đó số thùng dầu bổ sung vượt xa nhu cầu thực tế. Các thùng dầu bổ sung này không phải để cung cấp cho động cơ xe hơi, nhà máy sản xuất, hay các nhà máy điện, mà là để dự trữ. Khi chiến tranh bùng nổ, các tàu chở dầu dự trữ sẽ tràn ngập khắp thế giới và các công ty dầu mỏ sẽ sử dụng các tàu siêu tải chở dầu làm phương tiện dự trữ nổi bổ sung. Chi phí dự trữ dầu là cực đắt. Trong giai đoạn bình ổn hiện tại, buộc phải lựa chọn giữa việc mua dầu bổ sung hay dựa vào các kho dự trữ dầu hiện có, các công ty thường chọn cách thứ hai.

Nhưng nay cuộc chiến Iran - Iraq đã đảo lộn sự bình yên, một lần nữa châm ngòi cho tình trạng mua dầu vì lo lắng. Và không phải mọi công ty đều có ý định nghe theo thông điệp của Cơ quan năng lượng quốc tế và tránh "mua hàng không như mong muốn". Tháng 11 năm 1980, một nhà máy lọc dầu phàn nàn: "Bất kể chúng tôi đã kìm hãm như thế nào, vẫn có người sẵn sàng mua với mức giá cao hơn, và do đó, đẩy giá thị trường lên theo". Điều băn khoăn nhất là các công ty sẽ làm thế nào để quản lý được khối lượng hàng dự trữ của mình trong cuộc khủng hoảng mới này. Cùng với nỗi hoang mang lo lắng thì xu hướng tất yếu là giữ và tích trữ hàng để theo dõi diễn biến tình hình. Chi phí cao khiến nguồn cung giảm, đặc biệt trong tình trạng giá dầu vẫn tiếp tục tăng cao như hiện tại. Vì vậy, một lần nữa, rất nhiều công ty đã hối hả tìm kiếm nguồn dự trữ trên khắp thế giới. Trong số đó có các công ty thương mại và dầu khí Nhật Bản. Điều này phản ánh

mối quan ngại rằng Tokyo sẽ phải đối mặt với tình trạng khan hiếm dầu trên diện rộng. Tuy nhiên, Nhật Bản không phải là quốc gia duy nhất gánh chịu số phận đen đủi. Giám đốc điều hành một công ty của Mỹ đã tổng kết vấn đề khi nhận định việc tiếp tục dự trữ dầu "có thể khiến chúng ta lún sâu hơn vào những rắc rối sau này". Ông giải thích: "Các tập đoàn thương mại không đủ khả năng thanh toán chi phí dự trữ dầu. Những đề xuất giảm dự trữ dầu sẽ giúp liên quan đến thời gian kết thúc khủng hoảng. Nếu tôi biết sản lượng dầu của Iraq và Iran vào tháng 7 này có thể đạt bằng mức trước chiến tranh, chắc chắn tôi sẽ ngừng dự trữ dầu". Nhưng vấn đề là, ông không biết chắc về điều đó.

Tháng 12 năm 1980, bộ trưởng các quốc gia dầu mỏ OPEC đã nhóm họp tại Bali, tiếp tục thảo luận về vấn đề giá cả. Tuy nhiên một vấn đề khó xử đã xảy ra và cần được giải quyết trước khi tiến hành thảo luận. Hồi tháng 11, bộ trưởng dầu mỏ Iran đã có chuyến tham quan chiến trường gần Abadan. Tuy nhiên, ông không hề được thông báo là khu vực này đã bị Iraq chiếm đóng. Kết quả là ông bị bắt và giam cầm. Bất kể là thành viên OPEC hay không, Iraq cương quyết không thả tự do cho ngài bộ trưởng. Iran giận giữ tới độ tẩy chay tất cả các cuộc họp của OPEC. Trong tình trạng ấy, cuộc họp tại Bali còn có thể tiếp tục? Và bộ trưởng dầu mỏ Indonesia, Tiến sỹ Subroto, đã phải viện đến nghệ thuật ngoại giao để tiến hành hòa giải nhằm xoa dịu hai bên. Theo thông lệ, chỗ ngồi được sắp xếp theo thứ tự Alphabet. Và Iran cũng như Iraq không có lựa chọn nào khác ngoài việc phải ngồi cạnh nhau. Tiến sỹ Subroto đã phá tiền lệ và ngồi vào giữa Iran - Iraq. Điều này khiến một vài người vốn quan tâm đến tuyến thủy lộ giữa hai quốc gia cho rằng Indonesia đang chiếm đóng Shatt-al-Arab. Mặc dù vấn đề này đã được giải quyết nhưng lại nảy sinh nhiều rắc rối khác. Đoàn đại biểu Iran bước vào phòng hội nghị với bức chân dung cỡ lớn của ngài bộ trưởng dầu mỏ bị bắt giữ, và khăng khăng nói rằng ông vẫn là trưởng đoàn đại biểu của Iran. Họ kiên quyết làm những điều mình muốn. Tiến sỹ Subroto cho phép Iran đặt bức ảnh lên chiếc ghế dành cho vị bộ trưởng vắng mặt để khích lệ tinh thần các thành viên trong đoàn dù ông vắng mặt. Rắc rối giải quyết và hội nghị có thể bắt đầu. Hội nghị đi đến kết luận sẽ tiếp tục tăng giá dầu. Cú sốc thứ ba về giá có vẻ đang rất gần kề.

Cùng thời điểm nhưng cách đó nửa vòng trái đất, bộ trưởng năng lượng các nước công nghiệp nhóm họp tại Paris. Ulf Lantzke, Giám đốc IEA, theo thông lệ, sẽ tổ chức một cuộc hội đàm thân mật tại văn phòng của mình, sau bữa tối dành cho các bộ trưởng, để thảo luận nhẹ nhàng và trao đổi ý kiến chuẩn bị cho phiên họp chính thức vào buổi sáng hôm sau. Không khí tại cuộc họp tối khá

ảm đạm. Nỗ lực của Cơ quan năng lượng quốc tế trong việc khuyến khích sử dụng dầu dự trữ thay vì đi mua trong tình trạng bất ổn không đạt được thành công như mong đợi. Theo quan sát của một quan chức MITI, cụm từ "mua hàng không như mong muốn" là " không chính xác và có ý nghĩa khác nhau đối với từng người". Cụ thể tình trạng mua bán bừa bãi ở một số công ty thương mại Nhật Bản rất nghiêm trọng trong buổi tối của whiskey và xì gà tại văn phòng Lantzke hôm đó, nó là vấn đề gây nhiều tranh cãi.

Cuối cùng, khi gần đến nửa đêm, vị bá tước oai nghiêm Etienne Davignon đến từ Thụy Sĩ, đồng thời là ủy viên cao cấp và có tầm ảnh hưởng lớn trong Cộng đồng châu Âu, đã mất hết kiên nhẫn. Ông quay về phía người đại diện Nhật Bản và nói thẳng thừng: "Nếu các ngài không giám sát các công ty thương mại của mình thì các ngài có thể quên chuyện đưa sản phẩm Toyota và Sony vào thị trường châu Âu."

Căn phòng trở nên im lặng. Vị quan chức Nhật Bản trầm tư trong giây lát, cân nhắc câu trả lời. Cuối cùng, ông lên tiếng: "Tôi biết ngài có tầm ảnh hưởng lớn đến thế giới." Và ông không nói thêm câu nào nữa.

MITI tăng cường "hướng dẫn quản lý" để tạo điều kiện thuận lợi cho các công ty. Những công ty này nhận thông điệp, và mua dầu có kiểm soát hơn giống như các công ty dầu mỏ của Mỹ và Anh đã làm. Tuy nhiên, khi đã tham gia thị trường, họ trở nên nhạy bén hơn các quyết sách của chính phủ. Nhờ vậy, cuối năm 1980, tình hình trở nên sáng sủa hơn. Mặc dù dầu dự trữ vẫn ở mức cao, nhưng nhu cầu về dầu giảm nhanh và giá thị trường suy yếu. Điều này khiến việc tích trữ dầu không phải là một biện pháp tiết kiệm kinh tế, do đó, động cơ sử dụng nguồn dầu dự trữ thay vì mua bổ sung trở nên mạnh hơn.

Suốt thời gian kể từ cuối năm 1978, Arập Xêút đã sản xuất dầu với tốc độ chóng mặt nhằm ngăn chặn giá dầu tiếp tục tăng cao và với mục đích áp đặt quy định đối với các nước thành viên khác của OPEC. Yamani từng nói: "Chúng ta đã kiểm soát được tình trạng dư cung, và đó là điều chúng ta mong muốn để có thể ổn định giá cả." Arập Xêút sẽ không để sự việc bất lợi nào như cuộc chiến giữa Iraq - Iran làm đổ bể chiến lược của họ, vì thế ngay từ những ngày đầu của cuộc chiến, Arập Xêút thông báo sản lượng của họ đã tăng thêm 900 nghìn thùng dầu một ngày. Đối với Arập Xêút, sản lượng tăng thêm này tương đương với gần một phần tư sản lượng bị mất của hai bên tham chiến Iran - Iraq. Các nước xuất khẩu dầu

mỏ khác của OPEC cũng đẩy nhanh sản lượng, thậm chí, một vài công ty dầu mỏ của Iran và Iraq cũng bắt đầu quay trở lại thị trường. Cùng lúc, sản xuất dầu mỏ của Mexico, Anh, Na Uy, và các quốc gia ngoài OPEC khác cũng như khu vực Alaska tiếp tục gia tăng. Tình trạng dư cung đã hoàn toàn chấm dứt. Người ta không còn phải sử dụng dầu dự trữ e dè nữa mà tiêu dùng hết sức thoải mái. Người mua hiện tại cũng bắt đầu phản đối tình trạng giá cao. Các nước sản xuất dầu mỏ ngoài OPEC sốt ruột tăng thị phần bằng cách giảm giá thật mạnh. Nhưng thành quả mà các quốc gia này thu được lại là những tổn thất mà OPEC phải gánh chịu, dẫn đến nhu cầu về dầu do các quốc gia OPEC sản xuất lại giảm sút. Sản lượng của OPEC năm 1981 chỉ đạt 27%, thấp hơn so với sản lượng năm 1979, và thực tế là thấp nhất kể từ 1970. Lời tiên đoán của Yamani cuối cùng cũng thành sự thực.

OPEC đã đi gần đến phía cuối con đường, mặc dù cả các nước xuất khẩu dầu mỏ OPEC lẫn các nước tiêu dùng dầu mỏ ở phương Tây cũng như các quốc gia công nghiệp khác đều không biết phải làm gì tiếp theo. Nhiệm kì tổng thống của Carter kết thúc. Cuối cùng, Iran cũng có cơ hội làm bẽ mặt Carter. Các con tin bị bắt giữ tại Đại sứ quán Mỹ ở Tehran sẽ không được trả tự do cho tới ngày Carter rời khỏi Nhà Trắng, nhường ghế lại cho Ronald Reagan, vị chính khách sôi nổi và đầy tự tin đã để lại nhiều thiện cảm với ủy ban bầu cử hơn so với Carter.

Trong khi đó, thị trường dầu mỏ đã có phản ứng với hiện tượng giá dầu tăng cao trong suốt những năm 1970 và tâm lý lo sợ tương lai của người tiêu dùng. Tuy vậy các nước xuất khẩu vẫn chưa sẵn sàng đối mặt với thực tế là hiện đang có sự chuyển biến đối với các "điều kiện khách quan" của thị trường. Họ sẽ không tính tới việc giảm giá. Giá cả vẫn rất bất ổn cho đến tận tháng 10 năm 1981, các nước này mới đạt được thỏa thuận mới. Arập Xêút tăng giá từ 32 đô-la lên 34 đô-la một thùng, trong khi các nước khác đồng ý giảm giá từ 36 đô-la xuống còn 34 đô-la một thùng. Do đó, giá cả đã được thống nhất lại. Khi diễn ra những thay đổi này, giá dầu trung bình trên thị trường thế giới cũng tăng từ 1 đến 2 đô-la do ảnh hưởng của việc Arập Xêút tăng giá. Đối với các nhà sản xuất khác, thỏa hiệp này đồng nghĩa với việc cắt giảm giá. Cuối cùng, Arập Xêút đã đồng ý với bản hợp đồng thương mại sẽ giảm mức sản xuất trần xuống như cũ là 8.5 triệu thùng một ngày.

Iran và Iraq vẫn đóng cửa giao thương sau cuộc chiến cay đắng. Nhưng cuộc chiến giữa hai trong số những nước xuất khẩu dầu mỏ lớn nhất thế giới này chỉ cản trở chứ không thể xóa bỏ sức ảnh

hưởng của hai cuộc khủng hoảng dầu mỏ. Tháng 10 năm 1981 sẽ là thời điểm cuối cùng mà giá dầu OPEC tăng, ít nhất là trong một thập kỷ. “Quy luật tự nhiên về cung cầu” là động lực để giảm giá, mặc dù, chắc chắn vẫn còn nhiều đe dọa. Điều này Yamani nói, đơn giản như 1 + 1 = 2 vậy.

Chương 35
DẦU MỎ - MỘT LOẠI HÀNG HÓA ĐẠI TRÀ?

Xét về mức độ nghiêm trọng và khó lường thì không một cuộc bùng nổ nào trước đó (bùng nổ là đặc trưng của một ngành công nghiệp) có thể so sánh với cơn sốt dầu xảy ra vào cuối những năm 1970 kéo theo Cuộc khủng hoảng dầu lần hai. Đó là cuộc bùng nổ khủng khiếp nhất trong lịch sử. Việc giá dầu giảm xuống còn 34 đô-la một thùng dẫn tới tình trạng toàn bộ số tiền lâu nay đổ vào kinh doanh đều bị thu hẹp lại. Các công ty dầu buộc phải xoay sở bằng cách khác. Một số mượn tiền của ngân hàng, kiếm thêm từ các nhà đầu tư hào phóng và nỗ lực nhiều hơn nữa để có thể tham gia cuộc chơi khốc liệt này. Đó là thời kì huy hoàng của những nhà kinh doanh dầu mỏ độc lập. Họ hoạt động mạnh mẽ hơn, thương lượng, giao dịch buôn bán, và thao túng thị trường mạnh hơn, thuê nhiều mũi khoan dầu hơn, thăm dò dầu khí sâu rộng hơn, và đặc biệt vung tiền mạnh tay hơn. Bộ phim truyền hình Dallas đã ra mắt công chúng cuối những năm 1970, giới thiệu về nhân vật đầy tham vọng J.K.Ewing, thay cho nhân vật đáng yêu Clampetts của bộ phim The Beverly Hillbillies, xây dựng hình ảnh một ông chủ hãng dầu tư nhân lớn nhất nước Mỹ là ví dụ điển hình cho thời kỳ này.

Tại Mỹ, ngành công ngiệp này phát triển chóng mặt và không thể dự đoán được. Sự phát triển mạnh mẽ này tất yếu khiến chi phí vượt ra khỏi tầm kiểm soát. Giá cả các mặt hàng liên quan tới dầu đều tăng nhanh. Giá các vùng đất có dầu tiềm năng tăng vọt. Điều tương tự cũng xảy ra với thị trường bất động sản tại các thành phố dầu mỏ như Dallas, Houston và Denver. Chi phí trả cho các nhóm thợ khoan dầu cũng tăng gấp mấy lần so với trước kia. Các kỹ sư tốt nghiệp khoa địa chất vô cùng có giá và được trả mức

lương 50 nghìn đô-la một năm ngay khi tốt nghiệp. Những nhà địa chất học với 20 năm kinh nghiệm thì từ bỏ chuyên môn để tham gia vào các thỏa thuận thương mại và mơ tưởng một ngày nào đó mình sẽ trở thành một H.L.Hunt hay J. Paul Getty mới. Trong những năm đó, các bác sỹ và nha sỹ Mỹ đầu tư tiền vào cổ phiếu khoan dầu. Nếu danh mục đầu tư của họ không có dầu thì tiền tiết kiệm của họ sẽ tiêu tan do lạm phát và giá dầu tăng.

Người ta cho rằng ngành công nghiệp này đang đứng trên bờ vực của cái gọi là "Núi dầu". Sau vụ sụt giảm, việc cung cấp dầu bắt đầu giảm nhanh chóng. Việc giảm giá hết cỡ cùng với nỗ lực của OPEC sẽ bảo đảm giá cả các mặt hàng hiếm tăng cao. Kết quả là, trong những lĩnh vực khác thì công nghệ và kĩ thuật có thể tạo ra các sản phẩm thay thế dầu mỏ, và điều này ngược lại sẽ đặt giá dầu ở mức giá trần. Nghĩa là, sau bảy thập kỷ, loại dầu đá phiến nằm sâu trong lớp đá của dãy núi Western Slope ở Colorado và Utha có thể được khai thác và xuất hiện trên thị trường vào thời điểm khan hiếm dầu nghiêm trọng. Đó là giải pháp mà Tổng thống Carter đã đề xuất cho vấn đề khủng hoảng năng lượng năm 1979.

Một vài công ty như Occidental và Unocal đã tiến hành công nghệ dầu đá phiến. Năm 1980, Exxon, hãng dầu khí lớn nhất thế giới, trước tình trạng thiếu cung chắc chắn xảy ra, đã thực hiện dự án khai thác dầu đá phiến ở Western Slope. Trước đó sáu năm, trong thời kỳ thiếu cung khác, hãng này đã đề nghị được cấp một mảnh đất trong khu vực đó để chuyển loại dầu đá phiến thành năng lượng. Tuy nhiên, không có gì tiến triển sau đó. Đến nay, Exxon đã trở thành nhà tiên phong, đầu tư toàn bộ một triệu đô-la cho việc phát triển dầu đá phiến, sẵn sàng cho một kỷ nguyên năng lượng mới. Clifton Garvin, chủ tịch hãng sau này nhớ lại: "Exxon đã tập trung khai thác dầu đá phiến trong nhiều năm. Đó là một thách thức vô cùng lớn về cả mặt công nghệ lẫn kinh tế. Tuy nhiên, Mỹ dường như lại trung thành với các nguồn năng lượng dạng lỏng an toàn, ổn định. Và công nghệ cho nguồn năng lượng này dường như lúc nào cũng sẵn sàng.

Tuy nhiên sau hai năm, cục diện kinh tế đã thay đổi ghê gớm. Trên thực tế, cả giá dầu lẫn nhu cầu về dầu mỏ đều giảm. Cả hai điều này đều đã được dự đoán trước. Các nước xuất khẩu dầu mỏ đã sản xuất dư thừa. Bên cạnh đó, chi phí cho dự án của nhóm ước tính tiếp tục tăng. Garvin nhớ lại: "Chúng tôi đang xem xét đầu tư 6 – 8 tỷ đô-la để khai thác 50 nghìn thùng một ngày. Và đó không phải giới hạn cuối cùng. Có lần, tôi đã tự nhủ: "Mình không thể đổ tiền của các cổ đông như thế". Ngày hôm sau, Garvin cho chỉnh

đốn một nhóm quản lý cấp cao và yêu cầu dừng hết các kết quả. "Đó là một quyết định chớp nhoáng. Tôi đã gần như ngay lập tức đưa ra quyết định đó."

Ngày 2 tháng 5 năm 1982, Exxon thông báo chấm dứt dự án. Viễn cảnh kinh tế không cho thấy dấu hiệu sinh lợi nào có thể làm cho dự án dầu đá phiến.

Cơn bùng nổ trong khu vực Western Slope thuộc Colorado đã kết thúc trong nhiều giờ, như một bước dừng tạm thời. Các thành phố như Rifle, Battlement Mesa và Parachute trở thành nạn nhân của truyền thống lớn bắt nguồn từ Pithole, phía đông Pennsylvania, nơi mà chỉ trong vòng hai năm 1985 - 1986, từ rừng rậm, phát triển thành một thành phố 15 nghìn dân, rồi cuối cùng thành phố ma kì quái với những ngôi nhà, cửa tiệm bỏ hoang phải bỏ để lấy gỗ xây dựng ở các nơi khác nơi trong khu dầu mỏ. Tại ba thành phố ở Colorado, gời đây những ngôi nhà mới xây bị bỏ hoang, cỏ dại mọc đầy, phân nửa căn hộ không ai thuê, công nhân xây dựng từ khu vực Trung Đông đã bỏ việc và quay về nhà, không có dấu hiệu giao thông trên các tuyến đường và các em nhỏ nhàn rỗi không có việc gì để làm ngoài việc phá các ngôi nhà và văn phòng đã xây. Chủ cung cấp văn phòng tại Rifle cho biết "việc làm ăn của tôi thế là đi tong". Và thành phố này cũng vậy.

Những nguyên tắc cơ bản

Điều gì đã xảy ra với thị trường dầu mỏ thế giới và giá dầu? Lạm phát dữ dội đang đe dọa không chỉ cục diện kinh tế mà còn toàn bộ các mặt xã hội của thế giới phương Tây. Cục dự trữ Liên bang Mỹ đã phản ứng lại bằng cách nới lỏng chính sách tiền tệ, tăng tỷ lệ lãi suất lên một tỷ lệ cao ngất trời, 21,5%. Tình trạng khan hiếm tiền xuất hiện trong thế giới công nghiệp vì giá dầu lại tăng cao. Hậu quả kép là suy thoái rộng lớn nhất kể từ cuộc Đại suy thoái cho đến khi đó, với hai điểm ở đáy, một là năm 1980 và hai, nghiêm trọng hơn năm 1982. Việc ngừng các hoạt động kinh tế lâu dài đã làm giảm nhu cầu về dầu tại các nước công nghiệp. Các nước đang phát triển được coi là thị trường chính, kì vọng có thể làm giá tăng lên. Thực tế, rất nhiều nước đang phát triển, nợ nần chồng chất, thị trường nguyên liệu thô của họ lại bị ảnh hưởng của cuộc suy thoái của các nước công nghiệp nên cũng bị suy giảm kinh tế nghiêm trọng, và phải cắt giảm nhu cầu về dầu mỏ.

Hơn thế nữa, bản thân ngành công nghiệp năng lượng cũng đang diễn ra những thay đổi cơ bản. Nỗi lo sợ ban đầu về tình trạng thiếu hụt, đầu những năm 1920, giữa những năm 1940, lại kết

thúc trong tình trạng thặng dư, dư cung do giá tăng đã thúc đẩy công nghệ mới ra đời và sự phát triển của những năng lượng mới. Giá dầu hiện tại là 34 đô-la một thùng dầu và người ta kì vọng giá tương lai sẽ cao hơn. Những bước tiến mới diễn ra ngoài khối OPEC. Đa số các nhà máy dầu được xây dựng ở Mexico, Alaska và Biển Bắc xuất hiện cùng lúc với tình trạng hỗn loạn của cú sốc giá dầu thứ hai. Ai Cập trở thành quốc gia xuất khẩu dầu quan trọng, sau đó là Malaysia, Angola và Trung Quốc. Nhiều nước khác cũng trở thành nước sản xuất và xuất khẩu dầu mỏ, dù quy mô nhỏ nhưng có tầm quan trọng lớn. Các cuộc cách mạnh chủ yếu nhằm vào tăng cường thăm dò dầu khí, sản xuất và chuyển giao công nghệ. Hiệu suất ban đầu của đường ống Alaska là 1,7 triệu thùng một ngày. Cùng với việc bổ sung thêm chất hóa học có tên "slickem" có khả năng làm giảm các vật bám trong đường ống dẫn dầu, giúp đẩy nhanh tốc độ dòng chảy, năng suất đã lên tới 2,1 triệu thùng một ngày. Mức giá 34 đô-la một thùng dầu cho phép đầu tư nhiều hơn vào khai thác và sản xuất - điều không thể với mức giá 13 đô-la một thùng, và sản lượng 48 đô-la một thùng của Mỹ vẫn tiếp tục ở mức cao. Sản lượng trên, cùng với sản lượng lớn của Alaska, cho thấy sản xuất dầu mỏ của Mỹ đã tăng nửa đầu thập niên 1980.

Nhu cầu về dầu mỏ cũng có những thay đổi quan trọng. Xu hướng phụ thuộc ngày càng nhiều vào dầu mỏ so với các loại năng lượng khác, ở thế kỷ XX này, đã bị đảo ngược bởi giá dầu leo thang, những tính toán an ninh và các quyết sách của chính phủ. Than đá lại được sử dụng nhiều trong ngành công nghiệp và năng lượng. Năng lượng nguyên tử cũng nhanh chóng có mặt trong lĩnh vực điện lực. Tại Nhật Bản, tỷ trọng khí gas lỏng tự nhiên trong ngành kinh tế năng lượng và công nghiệp điện cũng bắt đầu tăng lên. Trên toàn thế giới, tất cả những điều này có nghĩa là dầu mỏ đang bị loại ra khỏi một vài thị trường quan trọng nhất và mất dần vị thế. Tỷ trọng dầu mỏ trong ngành năng lượng ở các quốc gia công nghiệp đã giảm từ 53% năm 1978 xuống còn 43% năm 1985.

Không chỉ dầu mỏ bị giảm thị phần trong chiếc bánh năng lượng, mà bản thân chiếc bánh đó cũng bị thu nhỏ đi, cho thấy sự tác động sâu sắc của chương trình tiết kiệm năng lượng. Mặc dù thường xuyên bị bác bỏ hoặc bị chế nhạo, nhưng tiết kiệm năng lượng đã tỏ ra có tác động to lớn. Tiết kiệm năng lượng trong các xã hội công nghiệp hiện đại, nói chung, không có nghĩa là phải cắt giảm, cũng không phải "nhỏ mà đẹp", mà là sáng tạo về công nghệ và sử dụng năng lượng hiệu quả hơn. Điều luật năm 1975 quy định sử dụng loại xe mới tăng gấp đôi hiệu quả sử dụng nhiên

liệu, khiến mức tiêu thụ giảm xuống mức 27,5 triệu thùng mỗi ngày, giảm 2 triệu thùng/ngày so với khi không sử dụng loại xe mới, mức giảm này bằng với mức sản xuất bổ sung ở Alaska. Nhìn chung, tính đến năm 1985, sử dụng năng lượng và dầu mỏ ở Mỹ hiệu quả hơn so với năm 1973 lần lượt là 25% và 32%. Nếu Mỹ vẫn giữ nguyên mức độ hiệu quả như năm 1973 thì nước này đã sử dụng thêm khoảng 13 triệu thùng dầu so với thực tế năm 1985. Trữ lượng dầu tính ra thật là lớn. Các quốc gia khác cũng có lượng dầu dự trữ đáng kể. So sánh cùng kỳ, hiệu quả sử dụng năng lượng và dầu mỏ của Nhật Bản cũng lần lượt tăng gấp 31% và 51%.

Năm 1983, năm đầu tiên nền kinh tế phục hồi, tác động của việc tiết kiệm và chuyển đổi năng lượng là rất rõ ràng. Tiêu thụ dầu ở các quốc gia tư bản đạt 45,7 triệu thùng mỗi ngày, ít hơn khoảng 6 triệu thùng so với thời thời kỳ cao điểm - 51,6 triệu thùng mỗi ngày năm 1979. Như vậy, trong khi nhu cầu tiêu thụ dầu đã giảm đi 6 triệu thùng một ngày trong khoảng thời gian từ năm 1979 đến năm 1983, việc sản xuất của các quốc gia ngoài OPEC lại tăng thêm 4 triệu thùng mỗi ngày. Đáng chú ý nhất là các công ty dầu mỏ đang mong muốn giải phóng lượng dầu dữ trự đầy ự mà họ đã tạo ra do dự đoán sai lầm về việc nhu cầu dầu mỏ sẽ tăng cao.

Ba xu hướng này - nhu cầu về dầu mỏ tụt giảm, các quốc gia ngoài OPEC không ngừng cung cấp dầu, và cuộc bán tống bán tháo dầu dự trữ - đã khiến người ta kêu gọi OPEC giảm bớt 13 triệu thùng mỗi ngày, giảm 43% so với mức năm 1979! Cuộc cách mạng Iran và cuộc chiến tranh Iran - Iraq tiếp theo đó đã làm tê liệt khả năng xuất khẩu của hai quốc gia này. Tuy nhiên, thay vì khan hiếm dầu mỏ như một số người đã lo lắng, thực tế sản xuất lại dư thừa với số lượng lớn hơn nhiều so với nhu cầu thị trường – mà xét cho cùng, đấy chính là nguyên nhân dẫn đến dư cung lớn.

Cuối cùng – thời Các-ten

Đối với OPEC, ngày xem xét cũng sắp hết. Cuối năm 1977, sản lượng dầu mỏ của OPEC chiếm hai phần ba tổng sản lượng dầu trên toàn thế giới. Năm 1982, các quốc gia ngoài OPEC lần đầu tiên trong lịch sử đã vượt mức sản xuất của các quốc gia trong khối một triệu thùng mỗi ngày và có chiều hướng tiếp tục tăng. Thậm chí lượng dầu xuất khẩu của Liên Xô sang các nước Phương Tây cũng tăng, vì liên bang này đã tận dụng việc tăng giá để kiếm thêm ngoại tệ mạnh.

Rất nhiều nguồn dầu mới, đặc biệt là đến từ vùng Biển Bắc, đã

được bán tại chỗ, đáp ứng nhanh chóng nhu cầu của thị trường. Giá dầu tại chỗ tăng vọt so với mức giá chính thức cách đây chỉ một hoặc hai năm giờ đã giảm mạnh. Nhiều công ty đang chịu mức giá chính thức hiện phải tiêu tốn một lượng tiền lớn vào khâu lọc dầu và tiếp thị. Giá bán tại chỗ đối với loại dầu chất lượng đặc biệt có thể thấp hơn 8 đô-la một thùng so với giá đã nêu trong hợp đồng. Lý do có sự chênh lệch như vậy, theo như giám đốc điều hành chi nhánh tại Đức của Mobil, là sự khác biệt giữa "lợi nhuận biên" và "thua lỗ nặng nề". Trong hoàn cảnh như vậy, bất kỳ khách hàng nào cũng có thể giải được bài toán đơn giản này nghĩa là sẽ "đến trực tiếp" mặc cả tại chỗ, và tìm kiếm mức giá rẻ nhất cho mỗi thùng dầu. Những quốc gia sản xuất dầu mỏ mới ngoài OPEC đang cố gắng thâm nhập vào thị trường bằng cách nắm bắt tốt "tâm lý thị trường" để đưa ra mức giá chào hàng rẻ nhất nhằm giành thị phần.

OPEC gặp rắc rối. Trước thách thức của thị trường, tổ chức này buộc phải đối mặt với một quyết định khó khăn, đó là giảm giá dầu để giành lại thị trường hoặc sản xuất ít đi để giữ giá. Nhưng các quốc gia OPEC lại không muốn giảm giá vì lo ngại cơ cấu giá nói chung sẽ bị phá hỏng, gây tổn thất lớn đến các lợi ích kinh tế và chính trị của họ cũng như làm suy giảm thế lực và tầm ảnh hưởng mà họ vừa giành được. Hơn nữa, nếu giảm giá, họ e ngại rằng các nước công nghiệp sẽ nhân cơ hội này đánh thuế dầu mạnh lên và rót lợi nhuận từ túi các quốc gia OPEC sang ví của mình, đó chính là lý do xảy ra cuộc chiến tranh giành doanh thu từ dầu mỏ cách đây hơn ba thập kỷ.

Nhưng đó là thực tế cần đối mặt. Nếu OPEC không giảm giá để giữ nguyên mức sản xuất thì họ phải cắt giảm mức sản xuất để bảo vệ giá. Tháng 3 năm 1982, chỉ ba năm sau khi sản lượng của OPEC đạt 31 triệu thùng mỗi ngày năm 1979, tổ chức này đã giới hạn sản lượng ở mức 18 triệu thùng mỗi ngày cùng với quy định hạn ngạch riêng áp dụng cho từng nước trừ quốc gia Arập Xêút chỉ cần điều chỉnh khối lượng sản xuất cho phù hợp với hệ thống chung. OPEC cuối cùng đã làm được những gì mà tổ chức này đã đề cập rất nhiều lần trước đó. OPEC đã thay thế vai trò mà Uỷ ban đường sắt Texas đã đảm nhận lúc đầu trong việc quản lý hoạt động sản xuất để giữ giá. Theo như bình luận của một trong những nhà phân tích hàng đầu đến từ khối các nước xuất khẩu dầu mỏ thì hành động đó đã biến thành một hình thức liên minh độc quyền trong việc quản lý và phân phối sản xuất cũng như áp đặt giá.

Nhiều tháng sau khi áp đặt hạn ngạch, những nhân tố mới xuất hiện càng khiến thị trường thêm bất ổn định. Iran đang giành ưu

thế trong cuộc chiến với Iraq, tỏ ra hung hăng trong thái độ và lời lẽ đối với Arập Xêút cũng như các quốc gia Vùng Vịnh khác. Đó không chỉ là cuộc chiến duy nhất ở Trung Đông. Tháng 6 năm 1982, Israel đã trực tiếp can thiệp vào Li Băng. Tại một cuộc họp của tổ chức các nước xuất khẩu dầu mỏ, người ta đã thảo luận về việc xây dựng một lệnh cấm vận khác chống lại Mỹ và coi đó là một lệnh "trừng phạt". Nhưng tình hình khó khăn của thị trường dầu mỏ cùng với rủi ro về địa chính trị ở các nước Vùng Vịnh đã làm cho đề xuất dường như bất khả thi, và nhanh chóng bị huỷ bỏ vì không phù hợp, ẩn chứa nhiều rủi ro và nguy cơ gây tổn thất nghiêm trọng đến lợi nhuận các nước xuất khẩu dầu mỏ Vùng Vịnh. Trong khi đó, tháng 6 năm 1982, quốc vương Arập Xêút, Khalid đã qua đời sau nhiều năm bị căn bệnh tim mãn tính hành hạ. Kế vị ngai vàng là Hoàng tử Fahd, người đã nhiều năm nắm quyền điều hành đất nước và là một chuyên gia dầu mỏ của hoàng gia.

Việc áp đặt hạn ngạch tạm thời có tác dụng tích cực nhưng tới mùa thu năm 1982, đã nảy sinh một vài bất cập. Đó là việc nhu cầu thị trường không phục hồi, sản lượng dầu của các quốc gia ngoài OPEC vẫn tăng và giá dầu tại chỗ lại giảm. Thậm chí, mặc dù đã áp dụng hạn ngạch sản xuất, sản lượng dầu mỏ của OPEC vẫn dư thừa và có giá cao ngất ngưởng.

"Giá của chúng tôi là quá cao"

Năm 1983, thị trường dầu mỏ tiếp tục cạnh tranh gay gắt. Chỉ tính riêng khu vực Biển Bắc của Anh Quốc, mặc dù mới được khai thác từ năm 1975, đến nay sản lượng đã vượt qua các nước Angiêri, Lybia và Nigeria cộng lại và vẫn trên đà tăng mạnh. Để đối phó với tình trạng này việc hạ giá dầu đã trở thành mục tiêu của các nước xuất khẩu dầu mỏ. Tuy nhiên, một lần nữa, Arập Xêút đứng ngoài cuộc và vẫn giữ nguyên mức giá 34 đô-la một thùng mà nhiều quốc gia khác cho rằng đó là điều không phù hợp. Người mua, trong đó có cả đối tác Aramco, sớm từ bỏ hy vọng rằng Arập Sau đi sẽ giảm giá. Họ không thể dễ gì áp đặt mức giá cao hơn đối với các chi nhánh và khách hàng của mình trong khi những cơ sở cũng như đối tượng này đang phải cạnh tranh với các công ty khác để có thể tiếp cận được nguồn dầu rẻ hơn. Sản lượng của Arập Xêút đã giảm xuống mức thấp nhất kể từ năm 1970.

Đầu năm 1983, Yanami đã tiến hành một cuộc điều tra về nguyên nhân của cuộc khủng hoảng OPEC. "Xin lỗi vì đã so sánh thế này," ông nói, "nhưng lịch sử cuộc khủng hoảng cũng giống như khủng hoảng tâm lý của bà mẹ mang thai....nó bắt đầu như một hiện

tượng mang thai bình thường - tràn ngập đam mê và hân hoan. Tại thời điểm đó, các nước thành viên khác đều mong muốn chúng ta tăng giá dầu bất chấp những cảnh báo xấu về hậu quả của nó. Hơn thế nữa, mọi quốc gia đều đang thu được nguồn lợi nhuận khổng lồ và đổ xô vào các dự án phát triển với suy nghĩ ngây thơ là lợi nhuận sẽ không bao giờ ngừng tăng. Chúng ta đã vui mừng thái quá và cuối cùng đã phải đối mặt với hậu quả là giá dầu của chúng ta quá cao so với thị trường thế giới," Yanami bày tỏ.

Cuối tháng 2 năm 1983, giá dầu mỏ gần như đã giảm xuống mức sàn. Công ty Dầu khí Vương Quốc Anh đã quyết định giảm 3 đô-la mỗi thùng dầu ở vùng Biển Bắc. Như vậy giá dầu tại khu vực này chỉ còn 30 đô-la một thùng. Điều này đã ảnh hưởng đến Nigeria, một thành viên của OPEC với dân số 100 triệu người, có nền kinh tế phụ thuộc chủ yếu vào dầu mỏ. Dầu mỏ ở Nigeria trực tiếp cạnh tranh với dầu thô ở Biển Bắc về chất lượng. Những người mua dầu bình thường của Nigeria giờ đã có thể bỏ qua xứ sở châu Phi này để mua dầu từ vùng Biển Bắc với giá rẻ hơn. Và thực tế Nigeria đã ngừng xuất khẩu dầu do không có khách hàng. Tình hình chính trị với chế độ dân sự gần đây ở Nigeria đã khuyến khích quốc gia này cam kết sẽ phản ứng một cách tích cực. Yahaya Dikko, bộ trưởng dầu khí của Nigeria khẳng định: "Chúng tôi sẵn sàng đối mặt với cuộc chiến về giá cả."

Đầu tháng 3 năm 1983, các bộ trưởng dầu khí cùng đoàn đại biểu vội vàng tụ họp và trớ trêu là lại diễn ra tại London, sân nhà của Anh Quốc, một đối thủ hàng đầu của các quốc gia OPEC. Cuộc họp được tổ chức tại Khách sạn Liên Châu Lục tại Hyde Park và diễn ra trong vòng 12 ngày. Đó thực sự là khoảng thời gian dài vô tận và vô cùng chán nản – một kinh nghiệm mà có thể khiến một số người cảm thấy bị dị ứng nếu ngày nào đó phải đặt chân lại khách sạn này. Tuy nhiên, cho dù người ta có phản đối giá dầu giảm như thế nào hay bày tỏ thái độ giận dữ, thất vọng đến đâu thì cũng không thể ngăn cản và phủ nhận thực tế, đó là việc giá dầu OPEC giảm tới 15% – từ 34 đô-la xuống còn 29 đô là một thùng. Đây là lần đầu tiên trong lịch sử của mình, OPEC có một quyết định như vậy. Các nước xuất khẩu cũng nhất trí hạn ngạch 17.5 triệu thùng một ngày cho toàn khối OPEC.

Nhưng ai sẽ được và được bao nhiêu hạn ngạch? Hàng triệu đô-la có nguy cơ bị mất bởi việc phân bổ hạn ngạch. Các quốc gia xích mích với nhau về vấn đề phân phối hạn ngạch. Mười hai ngày nhẫn nại họp bàn về dầu mỏ tại London cuối cùng cũng đã ngăn chặn được nguy cơ sụp đổ về giá, ít nhất là ở thời điểm đó. OPEC

đã phải định lại giá cho phù hợp với giá trên thị trường đang xuống dốc.

Tuy vậy có một quốc gia chắc chắn không phải chịu bất kỳ mức hạn ngạch nào. Đó là Arập Xêút. Trong trường hợp nước này bị áp dụng hạn ngạch, thì Yamani quả quyết rằng, con số nhất định sẽ thấp hơn sáu triệu thùng một ngày, mức tối thiểu mà Riyadh có thể chấp thuận. Thay vào đó, trong thông cáo đưa ra, Arập Xêút sẽ "đóng vai trò nhà sản xuất linh động nhằm cung cấp sản lượng phù hợp với nhu cầu thị trường. Lần đầu tiên, Arập Xêút, quốc gia nắm giữ một phần ba trữ lượng dầu mỏ trên toàn thế giới, đã đồng ý điều chỉnh sản lượng dầu mỏ của mình nhằm cân bằng thị trường và giúp ổn định giá cả. Nhưng hệ thống quản lý giá mới của OPEC phụ thuộc vào việc hạn chế gian lận của 12 thành viên, và phụ thuộc vào thiện chí cũng như khả năng của thành viên thứ 13, là Arập Xêút, trong việc đóng vai trò nòng cốt là nhà sản xuất "linh động".

Thị trường hàng hoá

Đằng sau sự diễn kịch trong những cuộc họp kéo dài của OPEC và việc biến đổi tổ chức này thành một liên minh độc quyền chính là một sự chuyển biến sâu rộng bản thân ngành dầu mỏ. Các công ty dầu mỏ lớn sẽ không còn có ảnh hưởng mạnh nữa. Thay vào đó, cơ hội sẽ ngang bằng cho tất cả các bên, dầu mỏ sẽ thành một thị trường có vô số người mua và người bán. Như một số người từng nói, đôi khi với sự tán thưởng và đôi khi với sự sợ hãi, dầu mỏ đang trở thành "hàng hóa như bao hàng hóa khác".

Dầu mỏ, dĩ nhiên luôn là một loại hàng hóa, ngay từ những ngày đầu của những năm 1860 và 1870 khi bắt đầu trao đổi thương mại dầu mỏ và vào thời điểm giá cả bất ổn trầm trọng ở miền tây Pennsylvania. Nhưng một kết quả của sự thúc đẩy không ngừng hướng tới sự hội nhập là việc nội hóa các yếu tố gây mất ổn định giá cả vào trong hoạt động của một công ty, từ khâu khai thác ở giếng dầu đến trạm bán xăng dầu. Hơn nữa, dầu mỏ được nhìn nhận khác so với các mặt hàng khác." Chúng ta nên nhớ rằng dầu không phải là thứ hàng hóa thông thường như chè hay cà phê," Yamani nói. "Dầu mỏ là thứ hàng quan trọng đến mức không thể bỏ qua đối với những thay đổi bất thường của thị trường tại chỗ hay thị trường kỳ hạn, hoặc bất cứ nỗ lực lũng đoạn nào." Nhưng đó chính xác là điều bắt đầu xảy ra. Và nguyên do chính là việc dự trữ quá lớn trên thị trường thế giới.

Hoàn toàn trái ngược với thập niên 1970, các nhà sản xuất hiện

tại đang phải lo nghĩ cách tiếp cận thị trường như thế nào, thay vì việc người tiêu dùng lo lắng đến việc tiếp cận các nguồn cung cấp. Người mua hàng mong được giảm giá; họ không bao giờ nghĩ đến việc trả phí bảo hiểm dầu mỏ được đưa ra vào cuối những năm 1970 và đầu những năm 1980 - đó là loại phí bảo hiểm mà, theo nhận xét của một chuyên gia dầu mỏ, "ít chú trọng đến vấn đề an toàn năng lượng mà chỉ chú trọng đến tiền!" An toàn không còn là vấn đề đáng quan ngại nữa. Vấn đề lúc này là làm sao cạnh tranh được trong một thị trường tràn ngập hàng hóa.

Nhưng lý do thứ hai là cơ cấu nền công nghiệp thay đổi. Trên cơ sở chủ nghĩa quốc gia và tìm kiếm nguồn thu từ dầu mỏ, chính phủ các nước xuất khẩu đã chiếm quyền sở hữu các mỏ dầu trên lãnh thổ của mình, cũng như thực hiện hoạt động kinh doanh trên thị trường quốc tế đối với nguồn dầu mỏ này. Theo đó, họ đã phá huỷ sự liên kết gắn chặt nguồn dự trữ của họ với các đối tượng cụ thể như các công ty dầu mỏ, những nhà máy lọc dầu và các thị trường nước ngoài. Do sự tiếp cận trực tiếp ở nhiều nơi trên thế giới bị chặn lại, các công ty đã tìm cách phát triển các nguồn lực mới. Nhưng, rõ ràng là, họ phải tìm kiếm một phương thức khác nếu không họ sẽ bị nhấn chìm, bởi vì họ sẽ trở nên lỗi thời. Nếu không thể tiếp tục là những công ty hợp nhất, họ sẽ trở thành người mua và người bán. Cho nên, thay vì tập trung vào các dự án dài hạn, các công ty sẽ chuyển sang thị trường giao ngay. Cho đến cuối những năm 1970 của thế kỷ XX, chưa quá 10% lượng dầu thô buôn bán quốc tế diễn ra ở thị trường dầu trao ngay, thị trường này lúc đó không còn là một mảng nhỏ trong hoạt động kinh doanh chính, một phương án thay thế để khắc phục sản lượng dư thừa của các nhà máy lọc dầu. Đến cuối năm 1982, sau chấn động đột ngột của Cuộc khủng hoảng dầu mỏ thứ hai, hơn một nửa giao dịch dầu thô trên thị trường quốc tế đã diễn ra trên thị trường giao ngay, hoặc được giao dịch với giá của thị trường giao ngay.

Không có sự lựa chọn nào khác, BP buộc phải đi tiên phong. Kết quả của sự biến động đột ngột xảy ra ở Iran và tình trạng quốc hữu hóa ở Nigeria đã khiến BP mất 40% nguồn cung ứng – cao nhất trong cuộc quốc hữu hóa ở Côoét, Iraq và Libya. Tức nước vỡ bờ và hành động để tự vệ, BP gia nhập thị trường giao ngay và bắt đầu buôn bán dầu mỏ với quy mô ngày càng lớn. Với sự nổi lên của thị trường giao ngay ngắn hạn, những ưu điểm của các công ty hợp nhất "kiểu cũ" đã không còn phát huy. BP mới có thể tập trung vào loại dầu thô rẻ tiền nhất, đẩy mạnh hiệu quả nhờ các đơn bị hoạt động đánh bại thách thức cạnh tranh và trở thành một hãng buôn lớn. Công ty sẽ chuyên môn hóa hơn với các đơn

vị riêng lẻ chịu trách nhiệm phần lợi nhuận riêng của chính những đơn vị ấy. Văn hóa kinh doanh của công ty đã thay đổi, từ việc chịu sự chi phối của những nhà hoạch định cung cấp vào những năm 1970 sang sự chi phối của những nhà buôn và hoạt động thương mại. Công ty, đã từng được xem như là một cơ quan tương đương chính phủ, đã thích ứng với phương pháp mà một nhà quản lý gọi là "phương pháp linh hoạt định hướng thương mại". Nhưng còn những giá trị của những doanh nghiệp hợp nhất? "Rõ ràng nếu có một vài cuộc hợp nhất thì cũng tốt, nhưng đó không phải là điều để chúng tôi đầu tư vào", chủ tịch mới của BP, P. I. Walter cho biết: "Chúng tôi tự cho mình là những kẻ rất biết cơ hội."

Walter tự đảm nhận nhiệm vụ này. Trước kia, ông đã kết luận rằng việc hợp nhất truyền thống, đang ngày càng bị quản lý chặt chẽ bởi mô hình máy tính, không có tác dụng gì. Walter đã nhận ra điều này vào một sáng thứ 7 tháng 6 năm 1967, 2 ngày sau khi cuộc Chiến sáu ngày bùng nổ. Ông bất ngờ nhận được một cú điện thoại thông báo, ông trùm tàu chở dầu Aristotle Onassis đã đột ngột chấm dứt mọi sự chuẩn bị về việc ngừng các cuộc dàn xếp thuê tàu và chào hàng với BP cả một hạm đội, nhưng với mức giá vận chuyển dầu gấp đôi so với giá trước đó. BP phải đưa ra câu trả lời vào buổi chiều. Và vấn đề này phụ thuộc hoàn toàn vào quyết định của Walters, người vừa mới nhận trách nhiệm phụ trách kho vận toàn cầu của BP. Hàng triệu đô-la đang phụ thuộc vào quyết định của ông. Với cảm giác nôn nao bất ngờ, Walter hiểu rằng không có một chương trình máy tính nào có thể giúp ông trong tình huống này. Ông gọi điện lại, chấp nhận lời đề nghị và tiếp tục công việc cắt cỏ. Các sự kiện xảy ra rất nhanh sau đó đã chứng tỏ quyết định của Walter là đúng: vào ngày thứ hai, giá chở dầu đã tăng gấp bốn lần so với thứ sáu tuần trước đó.

Kể từ khi đó, Walters đã trở thành người ủng hộ cho việc chống lại sự hợp nhất trong các hoạt động của BP. "Điều đó khiến tôi phải suy nghĩ trong suốt thời gian hoạt động kinh doanh", ông nói. "Tôi nhận ra là đề xuất nhằm thúc đẩy việc hợp nhất sâu hơn nữa đang đi theo hướng sai lầm. Xét ở một khía cạnh nào đó thì việc Walters cố thuyết phục mọi người tin tưởng quan điểm của mình dường như càng có nguy cơ gây ảnh hưởng xấu đến sự nghiệp của ông, nhưng Walters vẫn cương quyết và vào năm 1980 ông đã trở thành chủ tịch của BP, đúng thời điểm hoạt động kinh doanh đang gặp khó khăn. "Có nhiều giả thiết cho rằng sự nghiệp kinh doanh rồi cũng sẽ lụi bại thôi," Walters nói. Iran đã tách BP thành từng phần; Walters sẽ nghỉ việc. "Đối với tôi, không có kế hoạch từ bỏ lợi nhuận" ông giải thích. Walters nổi tiếng vì lời phát biểu với

các nhà quản lý: "Ở BP không có gì là hoàn hảo" và "các ngài nói cho chúng tôi biết cái gì có ý nghĩa về mặt kinh tế và cái gì thì không, còn tôi sẽ nói cho các ngài biết chúng ta nên giữ cái gì, bỏ cái gì." Cuối cùng, sự cần thiết đã trở thành một lợi thế.

Các công ty khác cũng bị đẩy theo một hướng bởi chịu cùng một sức ép. Thực tế, tất cả các công ty đều xảy ra đấu tranh giữa những người đã quen với ngành công nghiệp dầu mỏ hội nhập của những năm 1950 và 1960 và những người cho rằng một thế giới thương mại mới đang đến. Không chỉ các mô hình hoạt động đã được thiết lập mà ngay cả niềm tin vững chắc cũng đang bị thách thức ghê gớm. Tôi đã từng được giảng về khái niệm chuyển dầu thô thông qua hệ thống lọc dầu và hạ nguồn." George Keller, Chủ tịch của Chevron phát biểu. "Rõ ràng đó là một sự thật hiển nhiên." Ở nhiều công ty, việc chuyển sang mua bán theo phương thức hàng hóa sẽ bị kháng cự bởi những người ủng hộ truyền thống, quan niệm cho rằng đó là con đường kinh doanh dầu mỏ kỳ quặc, vô đạo đức và không phù hợp. Điều này đi ngược lại các quy luật tự nhiên. Họ đã đưa ra rất nhiều lý lẽ để thuyết phục người khác, nhưng cuối cùng chính họ lại bị thuyết phục. Thực tế, hầu hết các công ty thành lập bộ phận thương mại đều được coi là công ty kinh doanh độc lập, một cách để tự tiến hành hoạt động kinh doanh và không chỉ đơn thuần là một phương pháp đảm bảo cân bằng giữa cung và cầu trong hoạt động ở các công ty mẹ. Nếu các nhà xuất khẩu không giữ chữ tín đối với các công ty khi nguồn cung dầu khan hiếm, thì dẫn đến hậu quả là các công ty cũng sẽ không trung thành với các nhà xuất khẩu khi xảy ra tình trạng thặng dư nguồn cung. Khách hàng sẽ lựa chọn thùng dầu có giá rẻ nhất để tiêu dùng hoặc bán lại để cạnh tranh hết mức.

Bốn đối tác của Aramco – Exxon, Mobil, Texaco và Chevron mặc dù có cắt giảm chút ít vẫn tiếp tục nhập dầu mỏ của Arập Xêút với số lượng lớn ngay cả khi phải mua dầu với giá "chính thức" cao hơn nhiều với giá dầu thô cạnh tranh trên thị trường. Một nguyên tắc cơ bản là phải luôn duy trì sự tiếp cận đối với dầu mỏ của Arập Xêút, và các công ty đã ngăn không chia tách mối liên kết này. Tuy nhiên đến năm 1983 và 1984, họ buộc phải thừa nhận giá mua vào là quá cao. "Nhân viên của chúng tôi ở Chevron luôn xem Aramco là đối tác chiến lược," George Keller khẳng định. "Đó là công ty mà chúng tôi đã bắt đầu, phát triển và đóng vai trò quan trọng. Vì vậy, không thể xem nhẹ. Nhưng chúng tôi không thể tiếp tục rót tiền vào lỗ thủng. Chúng tôi phải dừng lại, và rốt cục chúng tôi phải nói với Yamani rằng không thể cố hơn nữa và quyết định bỏ cuộc." Mặc dù liên kết Aramco không bị phá vỡ nhưng đã suy giảm đáng kể. Arập Xêút không còn là nhà cung cấp

đặc biệt. Sự thay đổi trong mối quan hệ thương mại giữa bốn công ty và Arập Xêút là một hình ảnh rõ nét cho thấy ngành công nghiệp dầu mỏ đã thay đổi bằng cách nào.

Sự chuyển đổi lớn trong cơ cấu ngành đã tạo điều kiện cho việc chuyển đổi dầu mỏ sang thị trường hàng hóa. Cùng với việc bãi bỏ sự kiểm soát giá dầu cũng như biện pháp tháo dỡ những rào cản khác, Mỹ không còn bị ảnh hưởng bởi thị trường dầu mỏ thế giới. Cuối cùng thì quốc gia này đã bắt đầu liên kết chặt chẽ với phần còn lại của thị trường. Mỹ không chỉ là đất nước tiêu thụ lớn nhất thế giới mà còn có sản lượng chiếm đến gần một phần tư tổng sản lượng toàn cầu do việc cắt giảm sản xuất trên toàn thế giới. Hoạt động sản xuất tại đây cũng định hướng thị trường rất rõ ràng, có sức ảnh hưởng lớn đối với các quốc gia khác. Và thậm chí Mỹ sẽ hoàn toàn có khả năng trở thành một nước công nghiệp hàng đầu thế giới.

Từ những quả trứng đến dầu mỏ

Với sự xuất hiện của dầu thô, West Texas Intermediate đã phản ánh một cuộc đổi mới quan trọng trong ngành công nghiệp dầu mỏ. Điều này cũng xảy ra vào thời điểm quyết định năm 1983, nhưng không phải ở Viên, Riyadh hay Houston mà là ở tầng 8 Trung tâm thương mại thế giới tại Khu Hạ Manhattan, nơi sàn giao dịch hàng hóa kỳ hạn ở New York (Nymex), đã cho ra mắt hợp đồng giao sau về dầu thô.

Khi một loại hàng hóa được bán rộng rãi trên thị trường giao ngay với mức giá biến động, người mua và người bán có xu hướng muốn tìm ra một cơ chế giảm thiểu rủi ro. Đó là lý do tại sao các hợp đồng giao sau tăng lên, cho phép người mua có quyền đặt mua hàng hóa trước vài tháng theo mức giá đã thỏa thuận. Người mua có thể chốt giá đã mua và lường trước rủi ro. Tương tự như vậy, một nhà sản xuất có thể bán trước sản phẩm sản phẩm, thậm chí ngay cả khi hàng hóa đó chưa được sản xuất hoặc trong trường hợp hàng hóa là các sản phẩm nông nghiệp và thu hoạch theo vụ mùa. Nhà sản xuất cũng sẽ khóa giá của mình. Cả người mua lẫn người bán đều được bảo đảm. Mục tiêu của họ là nhằm giảm thiểu nguy hiểm và hạn chế gây biến động giá cả. “Tính thanh khoản là điều mà các nhà đầu cơ cung cấp với hy vọng sẽ thu được lợi nhuận bằng cách đứng về phía có lợi trong những đợt thay đổi cán cân cung cầu. Một số hàng hóa khác như ngũ cốc và thịt lợn đã được mua bán từ nhiều năm nay trong những hợp đồng giao sau ở Mỹ. Khi nền kinh tế thế giới chao đảo vào những năm 1970 và việc điều tiết thị trường không còn áp dụng, thì thị

trường giao sau bắt đầu xuất hiện đối với các hàng hóa khác như vàng, lãi suất, và cuối cùng là dầu mỏ.

Khi tiến hành trao đổi, Sàn giao dịch hàng hóa kỳ hạn New York không ở vào giai đoạn phát triển mạnh mẽ nhất. Sàn giao dịch được thành lập vào năm 1872, trùng với thời điểm John D. Rockefeller phát động chiến dịch "kế hoạch của chúng ta" nhằm kiểm soát ngành công nghiệp dầu mỏ Mỹ và hạn chế sức cạnh tranh trên thị trường. Trao đổi hàng hóa khiêm tốn hơn đã phản ánh mối quan tâm của các nhà buôn ở New York, những người đang tìm kiếm nơi để giao dịch mua bán cho sản phẩm bơ sữa. Ban đầu, hình thức mua bán này được đặt tên là Giao dịch bơ và pho-mát. Sau này, trứng được bổ sung thêm vào danh mục và chuyển thành Giao dịch bơ, pho-mát và trứng. Hai năm sau, những hợp đồng trứng giao sau được đem ra giao dịch).

Sau đó vào năm 1941, một loại hàng hóa mới đã được đưa vào hệ thống giao dịch – đó là khoai tây Maine. Về sau, các hợp đồng giao sau đã ký kết thêm nhiều sản phẩm nữa như hàng vàng, táo (hiệu McIntosh và Golden Delicious), khoai tây Idaho, gỗ dán và bạch kim. Tuy nhiên khoai tây Maine là mặt hàng chủ đạo của sàn Nymex cho đến khi cân đối cung cầu của Mỹ đối với sản phẩm khoai tây bắt đầu thay đổi nhanh chóng, ngoài dự đoán của mọi người; khoai tây Maine mất dần thị phần so với khoai tây được sản xuất ở các vùng khác trong nước. Hơn nữa, toàn bộ sản lượng khoai tây Maine sản xuất mỗi năm đang giảm đi. Kết quả là, các hợp đồng khoai tây Maine bị rút xuống chỉ còn một nửa. Vào năm 1976, và tiếp đó là năm 1979, hợp đồng khoai tây liên tục gặp rắc rối, trong đó phải kể đến vụ thất bại khi sản phẩm bị kết luận không đạt tiêu chuẩn tại thành phố New York. Sàn giao dịch đang chịu áp lực đã bất ngờ ngừng giao dịch sản phẩm khoai tây Maine, và chính bản thân nó cũng có nguy cơ bị sập.

Tuy nhiên, Nymex đã rất kịp thời tung ra một sản phẩm mới, hợp đồng dầu đốt lò sưởi rất có ích theo đánh giá của các nhà phân phối. Sau đó, vào năm 1981, Nymex tiếp tục ký các hợp đồng dầu giao sau nhưng một sự thay đổi lớn đã diễn ra vào ngày 30 tháng 3 năm 1983. Ngày hôm đó, giao dịch tương lai của sàn thực hiện giao dịch dầu thô chỉ hai tuần sau khi OPEC kết thúc cuộc họp kéo dài tại khách sạn Liên lục địa, London. Hai sự việc xảy ra liền nhau thật khôi hài, vì hợp đồng dầu mỏ giao sau chắc chắn sẽ ảnh hưởng đến khả năng xác lập giá dầu của OPEC. Một thùng dầu giờ đây có thể được mua đi bán lại rất nhiều lần, và dĩ nhiên, lợi nhuận đôi khi là rất lớn sẽ đổ vào túi của các nhà buôn và những tay đầu cơ.

Những người buôn bán tại thị trường giao dịch tỏ ra nhiệt tình với các hợp đồng dầu thô giao sau của New York. Chen lấn xô đẩy trong đám đông nhốn nháo tại sàn Nymex. Họ la hét, vẫy tay liên tục để đặt lệnh mua. Những nhà buôn cũng đang hối hả, tấp nập chen chân vào ngành công nghiệp dầu mỏ dù không mấy dễ dàng với họ. Phản ứng đầu tiên đối với thị trường giao sau của các công ty dầu mỏ trước thái độ hoài nghi và phản đối ra mặt của những người người trẻ tuổi đang gào thét, khoa chân múa tay này, mà với họ khái niệm dài hạn có lẽ chỉ là 2 tiếng đồng hồ là phải làm gì với một ngành công nghiệp trong đó có những công việc kỹ thuật và kho vận hết sức phức tạp, những mối quan hệ được gây dựng một cách thận trọng được cho là nền tảng của mọi thứ, và trong đó những quyết định đầu tư phải sau một thập kỷ mới bắt đầu thu lại vốn? Một chuyên viên điều hành cấp cao của một trong những mặt hàng chính trên đã phản đối hợp đồng dầu mỏ giao sau như "kiểu các nha sỹ đánh mất tiền." Nhưng thực tế, thị trường kỳ hạn, ngày càng được chấp nhận và tôn trọng. Trong vòng một vài năm, hầu hết các công ty dầu mỏ lớn và một vài quốc gia xuất khẩu cũng như nhiều thành phần kinh tế khác bao gồm nhà tài chính đang tham gia vào các hợp đồng dầu thô trên sàn Nymex. Rủi ro giá cả vẫn có, nhưng không vì thế một công ty nào đó chịu đứng ngoài cuộc. Khi số lượng giao dịch tăng lên đáng kể, khoai tây Maine trở thành một khái niệm xa xôi, kỳ lạ và ngạc nhiên với mọi người ở Trung tâm thương mại thế giới.

Đã có thời Công ty Standard Oil xác lập giá cả, sau đó là hệ thống Uỷ ban đường sắt Texas tại Mỹ và các công ty dầu mỏ lớn khác trên thế giới. Tiếp theo là OPEC. Hiện tại, giá cả đang được thiết lập, hàng ngày hàng giờ, trên thị trường mở, trong sự tương tác giữa những người buôn bán tại sàn với những người mua và bán qua hệ thống máy tính trên khắp thế giới. Hiện tượng này giống như trao đổi dầu mỏ vào cuối thế kỷ XIX ở miền tây Pennsylvania, nhưng có sự góp mặt của công nghệ hiện đại. Tất cả người tham gia đều nhận được thông tin giống nhau vào cùng một thời điểm và có thể xử lý thông tin đồng loạt ở bước tiếp theo. "Quy luật thiêng liêng về cung và cầu" vẫn còn hiện hữu nhưng với cách thức khác, được áp dụng trên diện rộng hơn, và không có sự trì hoãn nhưng hiện tại luật này đang có những thay đổi nhanh chóng trên diện rộng và được cập nhật liên tục. Giá chuẩn trong tất cả các cuộc giao dịch là giá của WTI, West Texas Intermediate, một khối lượng dầu lớn có thể được giao dịch dễ dàng và là một cách thức rất tốt để phản ánh giá dầu thế giới, điều mà trước đó là đặc quyền của Arab Light. Hai thập kỷ trước, Arab Light đã thế chân Texas Gulf Coast trong việc giám sát diễn biến dầu thô thế

giới. Hiện tại, theo một chu kỳ đầy, công ty việc này lại thuộc về Texas. Cùng với sự gia tăng nhanh chóng của các hợp đồng dầu mỏ giao sau, giá của WTI đã nhập cuộc với giá vàng, tỷ giá lãi suất và chỉ số Down Jone trong số những biện pháp quản lý thiết yếu và cẩn thận nhất. Cùng với sự gia tăng nhanh chóng của các hợp đồng dầu mỏ giao sau, giá của WTI cùng với giá vàng, lãi suất, và chỉ số công nghiệp Down Jone là một trong những thước đo quan trọng và được theo dõi cẩn trọng trong nhịp sống hàng ngày của nền kinh tế thế giới.

Cuộc chiến dầu mỏ mới

Cùng với việc tái cơ cấu thị trường toàn cầu, hầu hết các công ty lớn đều tiến hành tổ chức lại hoạt động bán buôn trong ngành công nghiệp dầu mỏ. Bất kỳ một ngành công nghiệp nào bãi bỏ các quy định đều đồng nghĩa với việc các công ty của ngành chấp nhận thực tế không còn được bảo vệ và chịu áp lực cạnh tranh nặng nề hơn, đòi hỏi họ phải tăng cường củng cố, kiểm soát kỹ càng và thực hiện hàng loạt thay đổi quan trọng khác. Và dầu mỏ cũng không là một ngoại lệ khi bị thả nổi hoàn toàn vào năm 1981 tại Mỹ. Năng lực sản xuất quá lớn cùng với giá thành giảm cũng thúc đẩy việc sáp nhập và giảm quy mô sản xuất, nghĩa là mang lại hiệu quả lớn hơn, lợi nhuận cao hơn. Cùng lúc đó, các nhà tổ chức đầu tư gồm các quỹ hưu, quỹ tương hỗ, quản lý tài chính là những người kiểm soát ba phần tư vốn của các tập đoàn lớn của Mỹ - ngày càng đòi hỏi gay gắt phải có kết quả kinh doanh tốt hơn nữa tương xứng với những khoản đầu tư mà họ đã bỏ ra. Chịu áp lực phải đưa ra được báo cáo kinh doanh tốt theo quý, các tập đoàn không có ý định dậm chân tại chỗ trong một thời gian dài. Và trong mắt họ, ngành công nghiệp dầu mỏ đang mất đi vị thế của mình sau cuộc bùng nổ về giá.

Tuy nhiên, thực chất, việc tái cơ cấu ngành công nghiệp dựa trên cái gọi là "Khác biệt giá trị" - thuật ngữ sử dụng khi giá trị cổ phiếu của một công ty không phản ánh hết những gì mà trữ lượng dầu mỏ và khí đốt trên thị trường có thể đem lại. Những công ty có sự chênh lệch lớn giữa giá trị cổ phiếu và giá trị tài sản thường dễ bị ảnh hưởng nhất. Trong trường hợp này, một điều dễ nhận thấy là phương thức quản lý mới có thể giúp tăng giá cổ phiếu và theo đó làm tăng "giá trị cho cổ đông" theo cách mà phương thức quản lý cũ không làm được. Ngoài ra, chi phí để khai thác thêm một thùng dầu có thể tốn gấp hai đến ba lần so với chi phí bỏ ra để mua dầu của công ty khác. Đối với hoạt động quản lý công ty, có thể thấy rõ rằng, khai thác dầu tại Sàn giao dịch chứng khoán New York rẻ hơn - nghĩa là, mua những công ty bị đánh giá

thấp, so với việc khai thác dầu trong lòng đất phía Tây Texas hay dưới đáy biển Vịnh Mexico. Một lần nữa giá trị của cổ đông là động lực. Rất nhiều công ty đã rút một lượng tiền mặt lớn để tránh hai cuộc khủng hoảng dầu mỏ và đầu tư ngay vào khai thác dầu mỏ tại Mỹ cũng như tìm kiếm nguồn nhiên liệu thay thế an toàn cho OPEC. Tuy nhiên, kết quả rất đáng thất vọng: trữ lượng tiếp tục giảm. Quá nhiều tiền chi ra đã cho thấy sự kém hiệu quả và lãng phí trong đầu tư. Tại sao không trả nhiều tiền hơn cho các cổ đông bằng cách chia cổ tức lớn hơn hay mua lại cổ phần và để họ tự quyết định lấy phương thức đầu tư? Hay, thậm chí có một cách còn tốt hơn là tại sao không mua lại hay sáp nhập với các công ty khác có giá trị đã được công nhận, nhờ đó có thể mua được trữ lượng dầu mỏ với giá rẻ?

Do đó, sự khác biệt giá trị, giống như sai lầm về địa chất, đã góp phần chủ yếu gây nên một cuộc biến động lớn vào thời kỳ công nghiệp dầu mỏ. Kết quả là, đã xảy ra hàng loạt cuộc chiến lớn giữa các doanh nghiệp, đẩy các công ty vào thế đối đầu với một loạt các công ty ở Wall Street tham gia ẩu đả và đôi khi còn đóng vai trò chỉ huy. Đó thực sự là một kiểu chiến tranh dầu mỏ hoàn toàn mới.

Người phát động

Mặc dù nền công nghiệp đã đạt đến độ chín muồi để thay đổi vào giai đoạn cuối Cú sốc dầu mỏ lần thứ hai, song vẫn cần phải có một người phát động. Nhân tố phát động này được tìm thấy ở Amarillo, một thị trấn nằm trên vùng cao nguyên khô cằn, bằng phẳng thuộc vùng Panhandle, Tây Bắc bang Texas – một vùng biệt lập, cằn cỗi, thường xuyên xảy ra lốc xoáy và nằm gần bang Denver hơn Houston. Dầu khí là ngành nghề kinh doanh lớn nhất ở Amarillo, thế nhưng chủ yếu là do các doanh nghiệp độc lập, nhỏ lẻ điều hành. Nuôi gia súc cũng là một lĩnh vực kinh doanh chủ đạo ở vùng Amarillo và khu vực xung quanh. Buôn bán vũ khí hạt nhân cũng vậy. Amarillo là trung tâm duy nhất của cả nước chuyên chế tạo bom nguyên tử, ước tính mỗi ngày sản xuất 4 đầu đạn ngư lôi. Đây cũng chính là quê nhà của một doanh nhân buôn bán dầu mỏ độc lập tên là T. Boone Pickens. Hơn bất cứ người nào khác, ông này đã châm ngòi cho các vụ nổ làm thay đổi tình hình dầu mỏ của các tổ chức, xóa mờ đi một số dấu mốc nổi tiếng.

Boone Pickens trở thành một người nổi tiếng giả hiệu, rất giỏi chọc ghẹo các ký giả với điệu cười khô khan khi họ thẳng thắn hỏi ông liệu rằng ông có phải là nhân vật J. R. Ewing trong bộ phim

truyền hình Dallas bước ra "đời thực" hay không. Trong giới tài chính, Pickens là nhà đầu tư được ca tụng ở khắp nơi; ông có thể khiến mọi thứ trở thành hiện thực, nâng giá trị của các cổ đông. Tuy nhiên, trong lĩnh vực dầu mỏ, trong khi có một số người ngưỡng mộ ông, số khác lại khinh ghét ông. Tự đặt mình vào vị trí giao nhau chiến lược giữa nền công nghiệp dầu lửa và phố Wall, ông nói rằng ông đang đẩy nền công nghiệp dầu lửa trở lại với những tiêu chuẩn cơ bản, chống lại thói phung phí bê tha, cứu nền công nghiệp thoát khỏi tình trạng quá khích, ảo tưởng, kiêu căng và phục vụ cho lợi ích thường bị lờ đi của các cổ đông từ trước đến nay vẫn bị tước quyền. Những người đối dịch với ông cho rằng ông chỉ đơn thuần là một kẻ cơ hội khôn ngoan, có tài buôn bán, là người che đậy tính tham lam hủ lậu trong chiếc vỏ bọc là quyền của các cổ đông. Có một điều rõ ràng: Picken đã nhận thấy sớm hơn và rõ ràng hầu hết mọi người về tính dễ bị tổn thương cũng như những điểm yếu của nền công nghiệp dầu lửa ở giai đoạn cuối Cú sốc dầu mỏ lần thứ hai. Và ông không những chỉ ra một số việc cần phải làm để chống tình trạng này, mà thậm chí còn đưa ra một hệ tư tưởng để giải thích cho các hiện tượng đó. Thật thà mà nói, chiến dịch của ông biểu trưng cho sự thả thù của một doanh nhân buôn dầu lửa độc lập thuộc nhóm những người bị kinh ghét.

Sinh năm 1928, Pickens lớn lên tại khu khai thác dầu mỏ, cách không xa Seminole, một trong những khu khai thác được phát hiện lớn nhất bang Oklahoma trong những năm 1920. Bố ông là một người chuyên đi thương lượng các hợp đồng khoáng sản, ông kiếm hợp đồng cho thuê đất từ các nông dân, chia thành từng gói rồi sau đó bán cho các công ty dầu lửa. Mẹ ông chịu trách nhiệm phân phối xăng cho ba quận trong suốt Chiến tranh thế giới thứ hai. Ông là con duy nhất trong gia đình, lớn lên trở thành một thanh niên trẻ xấc xược, tự tin, có suy nghĩ độc lập, ăn nói sắc sảo và thẳng tính. Ông không muốn chấp nhận trật tự đã được sắp đặt sẵn mà thay vào đó muốn mọi thứ diễn ra theo cách của ông. Ông cũng là người thích cạnh tranh mạnh mẽ. Ông ghét bị thua cuộc.

Thời vận làm ăn của bố ông xấu đi, gia đình chuyển đến sống ở Amarillo, tại đó Pickens cha làm việc cho Phillips. Chàng thanh niên Boone sau khi tốt nghiệp khoa địa chất ở trường đại học cũng đến làm việc cho Phillips. Ông không thể chịu được. Ông không thích chế độ quan liêu hay phân cấp. Và chắc chắn ông chẳng thích thú chút nào khi một trong những ông chủ nói với ông rằng: "Nếu mày có ý định làm điều gì to tát với công ty này, mày phải học cách ngậm miệng lại." Năm 1954, sau ba năm rưỡi làm việc cho Phillips, ông quyết định bỏ việc và tự đứng ra kinh doanh dầu

mỏ độc lập, tư vấn và sắp xếp các vụ giao dịch, thỏa thuận kinh doanh để bán cho những người giàu có xung quanh vùng Amarillo. Ông đến Tây Nam, làm quen với gió nóng và cát bụi thường xuyên tìm cách xộc thẳng vào miệng và cổ sống ở khu vực bẩn thỉu, lưu động của nước Mỹ. Ông cạo râu trong nhà vệ sinh công cộng ở những trạm xăng bên đường mang tên của các công ty dầu mỏ lớn mà trước đó ông rất có ác cảm. Đó là những tháng ngày tồi tệ giữa thập kỷ 1950, một trong những giai đoạn suy sụp theo chu kỳ của nền công nghiệp. Pickens chỉ là một trong số hàng nghìn người lái xe quanh các bang dầu lửa, sử dụng bốt điện thoại công cộng làm văn phòng, chen lấn xô đẩy, nghiên cứu các vụ thỏa thuận, bán chúng, thành lập một đội, rồi khoan một chiếc giếng, và nếu may mắn có thể tìm thấy dầu hoặc xăng, mơ tưởng làm được một cái gì đó lớn, rất lớn.

Picken tiến xa hơn tất cả mọi người. Ông thông minh và lanh lợi, có khả năng phân tích và suy nghĩ thấu đáo dần dần một vấn đề. Vào đúng một thời điểm thích hợp, ông đến New York để kiếm tiền và sau đó bắt đầu kinh doanh phát đạt tại Canada. Đến năm 1964, ông gói gọn tất cả hợp đồng khoan giếng vào một công ty duy nhất có tên là Mesa Petroleum. Sau khi Mesa cổ phần hóa, ông bắt đầu bị mê hoặc với khoảng cách giữa giá trị cổ phiếu và giá trị tài sản dầu khí tiềm tàng. Pickens để mắt đến Hugoton Production, một công ty kinh doanh ảm đạm nhưng có quy mô khá lớn với nguồn dự trữ khí phong phú ở Hugoton, Tây Nam Kansas, say này trở thành mỏ khí lớn nhất cả nước. Giá cổ phiếu của công ty thấp hơn rất nhiều so với mức nguồn dự trữ khí có thể mang về nếu được bán hạ giá. Có thể lôi kéo các cổ đông bằng cách hứa hẹn khoản tiền lãi về hậu hĩnh hơn, trên cơ sở nâng giá cổ phiếu và quản lý công ty khác đi. Đây chính là khái niệm đơn giản sẽ có tác động mạnh mẽ như vậy trong vòng 15 năm sau. Năm 1969, ông hoàn thành thủ tục tiếp quản công ty đối địch Hugoton và tiến hành sát nhập doanh nghiệp lớn hơn nhiều vào Mesa, hình thành công ty dầu khí độc lập có quy mô khá hoành tráng.

Để bắt kịp với hầu hết mọi người trong cơn sốt dầu sau năm 1973, Pickens đã thuê tất cả tháp khoan dầu ở Mỹ mà ông có thể, và đến Biển Bắc và Australia để tìm kiếm dầu. Ông vẫn là một người lái buôn thâm căn cố đế, là người từng trải trong hoạt động bán hàng giao sau từ rất lâu trước khi bất kỳ người khác trong ngành công nghiệp dầu lửa nghe nói đến hoạt động này. Trước đó ông đã từng chuyên kinh doanh gia súc giao sau. Đã có thời điểm, thậm chí ông đưa Mesa tham gia hoạt động trong lĩnh vực chăn nuôi gia súc như một nghề phụ, biến công ty dầu lửa nhỏ bé trở thành công ty chăn nuôi gia súc lớn thứ hai trên cả nước. Hoạt động

kinh doanh này cuối cùng không hiệu quả, ông quyết định chấm dứt và đưa công ty ra khỏi khu vực vỗ béo gia súc. Tuy nhiên, thậm chí ngay cả khi cuộc chiến tranh dầu lửa giữa thập kỷ 80 đang ở thời điểm gay cấn, với hàng tỷ đô-la tiền vốn đầu tư, Pickens vẫn nhìn ra ngoài cửa sổ khi máy bay của ông bay qua khu vực bang Texas và bắt đầu đếm số lượng gia súc xem đàn gia súc có lớn hay không, để giúp ông quyết định nên tiếp tục kéo dài hoạt động kinh doanh gia súc một thời gian dài hay ngắn. Đó chỉ là trò giải trí.

Pickens đã từng là một người chơi bóng chày rồi sau đó chuyển sang bóng vợt xuất sắc, điều này cũng đồng nghĩa với tốc độ, di chuyển bất ngờ, phản xạ nhanh và khả năng ứng biến bền bỉ. Đó cũng chính là cách ông kinh doanh. Một trong những người quản lý của ông nhớ lại giai đoạn những năm 1970: "Chúng tôi thường tụ tập ở văn phòng của Boone mỗi sáng thứ bảy, một số người ngồi xuống sàn nhà, và Boone sẽ hỏi chúng tôi định làm gì để kiếm tiền vào tuần tới." Pickens tự hào được biết đến là ông chủ công ty dầu lửa duy nhất ở Amarillo vẫn làm việc vào ngày thứ bảy. Phong cách của ông – luôn vạch kế hoạch chi tiết, chú ý đến từng tiểu tiết song khả năng ứng biến cũng rất tài tình – giúp ông trở thành một đối thủ nặng ký của các công ty lớn với tư tưởng quan liêu. Và ông sẽ không né tránh đấu tranh. Khi nhân viên nói cho ông biết một đối thủ hay đường ống khí đốt tự nhiên đã làm một việc gì đó mà ông không thích, ông sẽ đáp lại với câu trả miếng quen thuộc: "Bảo họ đi mà hôn mông gã béo".

Đến đầu những năm 1980, Pickens đã nhận ra điểm yếu trong lĩnh vực kinh doanh dầu lửa. Năng suất của nước Mỹ đang giảm sút, tương lai ngày càng ảm đạm và báo cáo khai thác mỏ dầu khí mới tiếp tục gây thất vọng. Trong khi đó, giá cổ phiếu của các công ty dầu lửa không phải giá trị bán của nguồn dự trữ dầu khí đã được chứng minh. Đây chính là một phương thức để Mesa kiếm tiền. Khắp nơi đều giống như tình cảnh của Hugoton Production trước đây.

Mục tiêu đầu tiên của Pickens trong năm 1982 là Cities Service, là công ty của Henry Doherty, ông trùm dầu lửa và đồ gia dụng – người đầu tiên ở thập niên 19 giảng giải về tác dụng của việc tham gia vào sản xuất dầu khí. Cities Service là công ty lớn thứ 19 ở Mỹ và là tập đoàn công nghiệp lớn thứ 38 trong bảng xếp hạng Fortune 500. Lúc bấy giờ công ty có quy mô lớn gấp ba lần Mesa. Tuy nhiên cổ phiếu của công ty chỉ được bán với mức giá bằng 1/3 giá trị được thẩm định của các mỏ dự trữ dầu khí, rõ ràng đây không phải là sự phục vụ tuyệt vời đối với các cổ đông. Mesa mua

được một số lượng lớn cổ phiếu của Cities Service. Trong khi Mesa vẫn đang nghiên cứu kế hoạch thâu tóm công ty, Cities Service đề nghị mua lại Mesa, về sau sự việc lại diễn ra theo chiều hướng ngược lại. Gulf nhảy vào cuộc với đề nghị mua Cities gần gấp đôi mức giá cổ phiếu của công ty đang được bán trước khi xẩy ra tình trạng hỗn độn, nhưng sau đó lại nuốt lời. Cuối cùng, Occidental của Armand Hammer có được toàn bộ cổ phiếu của Cities. Mesa kiếm được 30 triệu đô-la lợi nhuận với số cổ phiếu công ty đã mua. Đó chính là thắng lợi đầu tiên.

Đến thời điểm này, hoạt động cơ cấu lại và sáp nhập quy mô lớn đã tràn lan ở khắp lĩnh vực dầu lửa. Khởi đầu là vào năm 1979, khi Shell mua lại công ty Belridge, một hãng sản xuất dầu nặng ở California. Ngay từ đầu những năm 1920, Shell đã theo đuổi Belridge, đề nghị mua lại với mức giá 8 triệu đô-la, nhưng sau đó lại rút lại. Giờ đây, tại thời điểm năm 1979, Shell cũng chỉ trả cao hơn một chút, tổng cộng là 3,6 tỷ đô-la, lúc bấy giờ được coi là vụ mua bán công ty lớn nhất. Năm 1981, Conoco thoát khỏi nỗ lực tiếp quản của Dome Petroleum, Canada khi rơi vào tay DuPont với giá 7,8 tỷ đô-la. Mobil cũng tham gia vào cuộc chạy đua mua lại Marathon, công ty sản xuất tiền thân của Standard Oil và là người đồng sở hữu mỏ Yates, một trong những mỏ dầu lửa lớn trong nước ở vùng Permian Basin thuộc bang Texas. Tìm một người mua thay thế cho Mobil, Marathon đã tự bán lại với giá 5,9 tỷ đô-la cho U.S Steel, hãng này đang tìm thoát ra khỏi thảm họa của nền công nghiệp thép Hoa kỳ. Mesa đấu giá để mua lại General American, một hãng sản xuất dầu thô lớn, tuy nhiên Phillips nẫng tay trên hãng này với giá 1,1 tỷ đô-la. Bị lấy mất con mồi, Pickens chờ đợi một cơ hội tốt. Mục tiêu khác sẽ xuất hiện.

Tuần lễ Mexico

Suốt thời gian đó, tình hình cuộc khủng hoảng dầu mỏ toàn cầu ngày càng có chiều hướng xấu đi. Hoạt động khai thác dầu mỏ tại Mỹ ngưng trệ. Số lượng các vụ đảo nợ và phá sản tăng vọt. Các công ty lớn bắt đầu chính sách thắt lưng buộc bụng, ổn định giá cả và cho nhân viên nghỉ hưu sớm. Các nhà đầu tư không còn phải lo lắng về tình trạng lạm phát đã bắt đầu từ bỏ dầu mỏ và quay sang thị trường chứng khoán; các quỹ tương hỗ và các nhà quản lý tiền mới đang ngày càng quan tâm đến dầu mỏ, các chương trình khai thác và các nhà địa chất trong những cuộc họp bàn lúc ăn tối.

Cuộc suy thoái kinh tế xảy ra đã chứng kiến những quốc gia phụ thuộc lớn vào dầu mỏ trở thành hệ thống toàn cầu như thế nào.

Và rõ nét nhất là Mexico, một quốc gia với khoản nợ quốc tế khổng lồ lên tới 84 tỷ đô-la Mỹ vào năm 1982, đã bất ngờ nổi lên là một cường quốc trong lĩnh vực dầu mỏ. Năm đó, Jesus Silva Herzog trở thành Bộ trưởng Tài chính của Mexico. Cha ông, người đứng đầu quốc gia vào năm 1937 đã nhận thấy sai lầm của các công ty dầu mỏ đang hoạt động tại Mexico là tạo ra nguồn lợi nhuận khổng lồ và cung cấp những yếu tố căn bản cho chính sách quốc hữu hóa do Tổng thống Cardenas khởi xướng. Sau đó, ông sở hữu một phần Pemex, công ty dầu mỏ quốc gia cho đến khi dời bỏ vì xảy ra xích mích với các công nhân về vấn đề tiền lương. Con trai ông đã lựa chọn con đường trở thành một nhà khoa học Mexico. Ông đã tốt nghiệp kinh tế tại trường Đại học Yale danh tiếng của Mỹ, và làm cho cơ quan nhà nước cho đến tháng 4 năm 1982 khi Tổng thống Lopez Portilo bổ nhiệm ông làm Bộ trưởng Tài chính.

Silva Herzog cảm thấy rất sốc khi nhận ra rằng đất nước đang ở bên bờ của cuộc khủng hoảng nghiêm trọng. Đó là kết quả của việc giá dầu mỏ giảm sút, tỷ lệ lãi suất tăng cao, đồng peso được đánh giá cao quá mức, chính phủ chi tiêu vô độ, thị trường xuất khẩu phi dầu mỏ của Mexico trở nên khan hiếm do nền kinh tế Mỹ suy thoái. Quan trọng hơn cả là việc các quốc gia khác rút vốn đầu tư ồ ạt. Silva Herzog hiểu rằng Mexico không thể kham nổi khoản nợ khổng lồ. Quốc gia này không thể trả lãi, nói gì đến hoàn vốn vay. Tuy nhiên, Tổng thống Lopez Portillo, người được ca ngợi là tổng thống tuyệt vời nhất trong lịch sử Mexico đã bỏ ngoài tai sự cảnh báo của Silva. Sau này, ông thừa nhận: “Đó quả thật là một trả giá quá đắt.” Silva Herzog bắt đầu những chuyến công du bí mật tới Washington, D.C. Ông Mexico vào đêm thứ năm để gặp Paul Voloker, chủ tịch Cục dự trữ Liên bang Mỹ vào sáng thứ Sáu, và bay trở lại Mexico ngay đêm hôm đó để kịp có mặt trong các sự kiện xã hội và tránh bị phát hiện rằng ông đã rời thành phố. Silva đã vay Cục Dự trữ Liên bang số tiền 9 tỷ đô-la Mỹ, nhưng khoản tiền này đã bị tiêu hao chỉ trong vòng một tuần do tình trạng rút vốn của các nhà đầu tư nước ngoài vào ngày 12 tháng 8 năm 1982. Silva Herzog kết luận rằng khả năng ứng biến là không thể; Mexico sẽ không thể trả được lãi suất. Tất nhiên, điều này sẽ dẫn đến tình trạng vỡ nợ. Nhưng hơn thế nữa, còn có thể khiến hệ thống tài chính toàn cầu có nguy cơ bị sụp đổ. Vốn nợ của Mexico tại chín ngân hàng lớn nhất nước Mỹ tương đương với 44% tổng số vốn. Sẽ có bao nhiêu ngân hàng của Mỹ và trên toàn thế giới rơi vào làn sóng đầu tiên này? Và thêm bao nhiêu ngân hàng nữa bị ảnh hưởng trong làn sóng thứ hai? Và Mexico đóng vai trò như thế nào trong nền kinh tế thế giới?

Vào ngày 13 tháng 8, Silva Herzog trở lại Washington, D.C. Sau

này, chuyến đi đó được gọi là "Tuần lễ Mexico." Trong buổi gặp mặt đầu tiên với Bộ trưởng Ngân khố Donald Regan, Silva Herzog nói rằng ông đã hết sạch ngoại tệ. "Chúng ta phải làm một cái gì đó," ông nói, "nếu không sẽ gây ra hậu quả nghiêm trọng đến toàn cầu."

Cuối buổi thảo luận, Regan nói, "Thực sự ngài đang gặp khó khăn. "Không, ngài Bộ trưởng ạ," Silva Herzog đáp lời," tôi nghĩ là cả hai chúng ta đều đang gặp khó khăn cơ đấy."

Cả Mexico và Mỹ đều bắt đầu làm việc vào chiều ngày thứ 6 và tiếp tục làm thêm giờ vào sáng ngày thứ 7. Họ xếp những khoản cho vay và các gói tín dụng hàng tỷ đô-la. Đồng thời, Ban dự phòng dầu mỏ Chiến lược của Mỹ đã đặt mua trước dầu mỏ của Mexico. Nhưng sau đó, khoảng 3 giờ sáng chủ nhật, có vẻ như thỏa thuận sẽ không được thực hiện. Silva Herzog phát hiện ra khoản phí dịch vụ trị giá 100 triệu đô-la giấu kín trong một bản hợp đồng. Một quan chức Mỹ cho hay: "Khi ai đó gặp khó khăn lớn, chúng tôi cho anh ta mượn tiền nhưng ngược lại anh ta phả trả phí." Silva vô cùng tức giận, "Đây không phải là kinh doanh," ông ngắt lời. "Xin lỗi. Tôi không thể chấp nhận điều này." Ông gọi Lopez Portillo, người đã giận dữ chấm dứt mọi cuộc thảo luận quay về Mexico ngay lập tức.

Sau đó, khi Silva Herzog đang ủ rũ tại đại sự quán Mexico và sửa soạn rời văn phòng thì một cú điện thoại từ Bộ Ngân khố Mỹ cho biết khoản phí 100 triệu đô-la đã được huỷ bỏ. Nước Mỹ không thể đùa với nguy hiểm. Ai biết được hậu quả sẽ như thế nào vào thứ hai? Và do đó, khi tuần lễ Mexico kết thúc, một phần trong khoản tiền cứu trợ khẩn cấp đã được chuyển tới.

Silva Herzog bay về giữa lúc Mexico đang trong tình trạng hỗn loạn. Ông lên hình trong suốt 45 phút với một chiếc bảng đen trống trơn không một dòng giải thích về những gì đang diễn ra, và sau đó, vào ngày thứ 6 kế tiếp, quay lại New York để họp với Cục dự trữ liên bang và đại diện của các ngân hàng đang khủng hoảng để thực hiện việc tái cơ cấu các khoản nợ của Mexico. Những gì còn tồn đọng là các khoản nợ được hoãn. Nhưng không ai muốn gọi như vậy; thay vào đó, họ gọi là "các khoản nợ gia hạn thêm". Lịch sử đúng, ít nhất một phần nào đấy, khi nói rằng Mexico đã vỡ nợ.

Silva Herzog mệt mỏi bay trở lại Mexico. Ngay khi vừa hạ cánh, ông lập tức đi đến một ngôi làng trên núi cách xa thành phố Mexico. "Tôi cần tránh xa tất cả những gì vừa trải qua. Tôi nhớ cha

tôi và vai trò của ông trong việc quốc hữu hóa ngành dầu mỏ. Khi đó tôi mới ba tuổi. Những năm sau này, ông vẫn thường kể cho tôi về giai đoạn ấy. Đó từng là một trong những đề tài nói chuyện ưa thích của ông. Và giờ đây tôi vừa trải qua cuộc khủng hoảng tồi tệ nhất trong lịch sử Mexico kể từ năm 1938 cũng liên quan tới dầu mỏ. Chúng ta đã phạm phải một sai lầm tệ hại đối về vấn đề này. Nhưng người dân Mexico vẫn còn dư âm về một chiến thắng tuyệt vời. Đó là, chúng ta đã có được thời kỳ tăng trưởng mạnh mẽ nhất trong lịch sử Mexico. Và lần đầu tiên trong suốt những năm 1978 cho tới 1981, chúng ta nhận được sự quan tâm của những con người nổi tiếng nhất trên thế giới. Chúng ta nghĩ mình giàu có vì chúng ta có dầu mỏ."

Thị trường tài chính thế giới chao đảo vào tháng 8 năm 1982, nhưng những biện pháp ứng biến vội vã trong Tuần lễ Mexico và của các ngày tiếp sau đó đã được áp dụng để bình ổn hệ thống tài chính toàn cầu. Khoản nợ của Mexico được gia hạn, tuy nhiên, khi cuộc khủng hoảng dầu mỏ toàn cầu đã qua đi thì "quyền năng dầu mỏ" hóa ra lại không mạnh như người ta tưởng. Đối với một quốc gia xuất khẩu dầu thì dầu mỏ không chỉ là điểm mạnh mà còn là điểm yếu. Hơn thế nữa còn sắp xuất hiện một cuộc chuyển giao khác. Trong đó cuộc khủng hoảng dầu mỏ trở thành cuộc khủng hoảng nợ quốc tế mà con nợ là các quốc gia xuất khẩu dầu mỏ, đi vay nợ dựa trên niềm tin rằng dầu luôn bán được trên thị trường với giá cao.

Vào lúc Mexico đang đứng trên bờ vực phá sản thì có một ngân hàng nhỏ khác có tên Penn Square, đặt trụ sở tại một trung tâm mua sắm tầm thường ở Oklahoma cũng lâm vào cảnh không trả được nợ. Đó là ngân hàng chuyên chuyển các khoản vay nợ dựa trên nguồn năng lượng. Ngân hàng Penn Square trở thành tâm điểm tranh cãi gay gắt giữa Cục dự trữ Liên bang và các cơ quan có chức năng điều chỉnh khác. Thế nhưng tại sao lại phải chú ý quá nhiều đến một ngân hàng nhỏ nằm giữa khu mua sắm vùng ngoại ô, trong lúc Mexico sắp phá sản. Lý do là ngân hàng này phát hành các khoản vay có giá trị lớn về dầu mỏ và khí đốt mà phần lớn các khoản vay này đều có vấn đề. Sau đó thì bán lại các khoản vay trị giá khoảng hai tỷ đô-la cho các ngân hàng tiền tệ lớn như Continental Illinois, Bank of America, và Chase Manhattan. Nhưng ngân hàng Penn Square đã giữ một danh mục nợ không có giá trị. Ngân hàng này đã không thể trả được nợ và phải đóng cửa. Tuy nhiên, thế vẫn chưa hết.

Ở tầm quốc gia, ngân hàng tích cực nhất trong lĩnh vực cho vay dựa trên nguồn năng lượng là Continental Illinois, ngân hàng lớn

nhất vùng Midwest, và lớn thứ bảy trong nước. Nhìn chung, đây là ngân hàng chuyên cho vay có mức tăng trưởng nhanh nhất và đã giành được giải thưởng quản lý tốt nhất. Còn chủ tịch của ngân hàng này thì được bình chọn là "Chủ ngân hàng của năm". Continental Illinois là một đối thủ đáng gờm với thị phần tăng nhanh chóng trong lĩnh vực cho vay nợ dựa trên dầu mỏ và khí đốt cũng như các lĩnh vực khác. Tạp chí Wall Street đã gọi Continental Illinois là "ngân hàng bất khả bại".

Khi giá dầu giảm thì điều hiển nhiên là ngân hàng Continental Illinois với một danh mục khổng lồ các khoản cho vay nợ dựa trên năng lượng chuyển giao từ ngân hàng Penn Square và từ các nguồn khác đang lâm vào tình trạng ngàn cân treo sợi tóc. Kết quả là, năm 1984 đã đánh dấu mốc số lượng người rút tiền khỏi ngân hàng lớn nhất trong lịch sử thế giới. Các ngân hàng và các công ty khác trên toàn cầu đều đồng loạt rút tiền. Chỉ số tín dụng của Continental Illinois cho thấy những dấu hiệu rất bi quan. Liền theo đó, hệ thống các ngân hàng liên kết cũng lâm vào cảnh nguy khốn. Chính quyền liên bang buộc phải can thiệp với khoản bảo lãnh 5,5 triệu đô-la vốn mới, 8 triệu đô-la cho vay khẩn cấp và tất nhiên là kèm theo bộ máy quản lý mới. Điều chưa từng xảy ra ở Mỹ, ít nhất cho tới thời điểm lúc đó, là ngân hàng Continental Illinois đã được quốc hữu hóa. Với một quy mô lớn như vậy mà không có phản ứng kịp thời thì hậu quả thật khôn lường.

Cùng với sự suy giảm của ngân hàng Continental Illinois, hình thức cho vay nợ dựa trên năng lượng ngay lập tức không còn được ưa chuộng nữa. Bất cứ ngân hàng nào đang có ý định hay có khả năng cho các công ty năng lượng vay tiền đều phải xem xét lại đường lối hoạt động sao cho nghiêm ngặt hơn. Điều này khiến khả năng có được một khoản vay nợ dầu mỏ và khí đốt giờ đây không còn dễ dày như trước kia nữa. Không có vốn họ sẽ không thể khai thác hay phát triển, dù đang có một cuộc bùng nổ giá xăng dầu.

Khi mũi khoan thăm dò lên tiếng

Một thảm kịch khác vẫn còn được truyền miệng trong giới khai thác dầu mỏ là vụ khai thác dầu ở vùng Alaska xa xôi hẻo lánh. Người ta vẫn nghĩ rằng có đến nửa trữ lượng dầu mỏ và khí đốt chưa được phát hiện của Mỹ nằm ở vùng biển kề sát Alaska. Và mọi con mắt đều đổ dồn về một nơi – đó là vùng Mukluk, theo tiếng Eskimo thì có nghĩa là chiếc ủng làm bằng da hải cẩu. Địa điểm này thực ra là một kết cấu ngầm, cách bờ biển phía Bắc của Alaska 14 dặm, nơi biển Beaufort tiếp giáp Bắc Băng Dương và

cách khu bảo tồn North Slope, vịnh Prudhoe 65 dặm về phía tây bắc. Mukluk đã khơi gợi nên một niềm hứng khởi lớn trong giới khai thác dầu. Nhiều công ty đã gia nhập vào hàng ngũ khai thác mạo hiểm mà đứng đầu là BP, Sohio, và Diamond Shamrock. Họ hy vọng sẽ vớ bẫm được một mỏ dầu mới với quy mô lớn như ở Đông Texas, hay vịnh Prudhoe. Có lẽ đây là một phát hiện có tầm cỡ ngang với các khu khai thác nổi tiếng ở Arập Xêút. Nó được quảng cáo là triển vọng nhất nhì thời đại. Chủ tịch công ty khai thác Diamond Shamrock tuyên bố: "Đây đúng như một giấc mơ". Các nhà địa chất của BP cho rằng đây là vụ khai thác mạo hiểm có nguy cơ rủi ro thấp nhất mà công ty từng tham gia – tỷ lệ rủi ro là 1:3 so với tỷ lệ thông thường là 1:8. Tuy vậy, cũng phải mất một khoản khá tốn kém, khoảng hơn 2 triệu đô-la để có thể khai thác được nguồn tài nguyên của Mukluk. Trong môi trường tự nhiên khắc nghiệt, đầy thử thách đó, các công ty đã phải xây dựng nguyên một hòn đảo để khoan sâu xuống dưới bề mặt nước băng giá. Hơn nữa, công việc này cũng phải tiến hành trong khoảng thời gian mùa hè ngắn ngủi, trước khi mặt biển đóng băng. Vào mùa đông, nhiệt độ có thể xuống dưới -80o.

Trong khoảng thời gian tiến hành khoan thăm dò thực tế vào mùa hè và mùa thu năm 1983, vụ Mukluk đã hoàn toàn thu hút trí tưởng tượng của giới dầu mỏ và giới tài chính. Giá cổ phiếu của những công ty có liên quan tăng vọt. Nếu vụ này thành công sẽ kéo theo mọi thay đổi: vị thế của các công ty khai thác Mukluk, triển vọng của nước Mỹ, sự cân bằng nguồn dầu mỏ trên thế giới, thậm chí cả mối quan hệ giữa các quốc gia công nghiệp với các quốc gia xuất khẩu dầu mỏ. Nhưng như nhà đầu tư mạo hiểm nổi tiếng thế kỷ XIX, John Galey đã nói, chỉ có những mũi khoan mới đưa ra câu trả lời chắc chắn. Và rồi trong tuần đầu tiên của tháng 12 năm 1983, "mũi khoan" đã lên tiếng, tin tức lan nhanh trên toàn thế giới. Ở độ sâu gần 2500m dưới mực nước biển, lẽ ra phải có dầu thì mũi khoan thăm dò lại chẳng phát hiện được gì ngoài nước mặn. Mukluk đã khô cạn dầu.

Có một bằng chứng rõ ràng là dầu mỏ từng có ở Mukluk. Nhưng hoặc là do sai phạm về cơ cấu dẫn đến rò rỉ dầu mỏ trên bề mặt – một lượng lớn dầu mỏ đã bị tràn, dù không có đánh giá môi trường nào về việc này hay có lẽ, cách giải thích khôi hài nhất, là vùng đất này bị nghiêng khiến dầu không chảy đến giàn khoan tại vịnh Prudhoe. "Chúng ta đã khoan đúng chỗ," Richard Bray, Chủ tịch Sohio nói. "Chúng ta chỉ chậm có 30 triệu năm thôi."

Vụ phiêu lưu ở Mukluk không chỉ là vụ khoan phải giếng dầu khô tốn kém nhất trong lịch sử mà còn là bước đột phá về công cuộc

khai thác tại Mỹ. Hố dầu cạn khô dường như đã cho thấy nước Mỹ không có tiềm năng về dầu mỏ. Việc khai thác quá nguy hiểm và ngốn quá nhiều tiền. Trong tương lai sẽ phải có hình thức quản lý để kịp thời ngăn chặn những trường hợp cố tình gây nguy hiểm và tổn thất lớn. Trong tâm trí của nhiều giám đốc điều hành các công ty dầu mỏ danh tiếng, Mukluk đã gửi đi một thông điệp đầy khích lệ rằng họ nên chuyển hoạt động khai thác sang dự trữ dầu mỏ, dưới dạng tài sản cá nhân hoặc của các công ty. Sau Mukluk, nhu cầu mua dầu của họ đã tăng lên.

Vấn đề gia đình

Quá trình tái cơ cấu ngành công nghiệp dầu mỏ không chỉ bị chi phối bởi kinh tế và địa chất học mà còn bởi mầm mống của lòng thù hận, sự căm ghét và oán giận bắt nguồn từ bên trong các gia đình. Cuộc chiến giữa những người thừa kế tài sản dòng họ Keck đã dẫn đến kết quả là Mobil có được Superior Oil, một công ty độc lập lớn nhất quốc gia chỉ với cái giá 5,7 tỷ đô-la Mỹ. Nhưng khó khăn đối với gia đình danh giá bậc nhất này là việc quản lý chặt chẽ Getty Oil, đại công ty hợp nhất giàu có do J.Paul Getty xây dựng vào thập niên 1930 mà sau này trở thành một công ty toàn cầu vào những năm 1950 nhờ những khám phá về dầu mỏ tại khu vực Neutral Zone nằm giữa Arập Xêút và Côoét. Getty, người tin tưởng hoàn toàn vào giá trị công ty này, đã mất năm 1976. Lúc này, vào những năm 1980, Getty Oil chưa có nguồn dự trữ mới và cổ phiếu của Getty Oil được bán với giá rất thấp so với giá trị cổ phiếu thực tế của công ty. Gordon, một trong những người con trai của J.Paul Getty, mặc dù quan tâm đến âm nhạc nhiều hơn là tìm kiếm dầu mỏ và đã có một tuyển tập sáng tác các bài hát dựa theo thơ của Emily Dickinson – cũng thắc mắc không hiểu giá trị cổ phiếu đã biến đi đâu. Điều đó đã đẩy anh ta vào thế đối đầu với những người đang điều hành Getty. Có lẽ họ đã nghĩ rằng chính họ mới là người nắm giữ đòn bẩy quyền lực nhưng thực tế thì Gordon Getty và phe cánh anh ta mới là những người kiểm soát cổ phiếu của công ty. J. Paul Getty đã đối xử rất khắc nghiệt với tất cả người con của mình, kể cả Gordon, và điều này khiến cậu em nhà Getty không có lý do gì phải tưởng nhớ thành quả của cha mình. Khi cơ hội gõ cửa, anh ta sẵn sàng chụp lấy nó.

Tuy nhiên, khi sự việc xảy ra, Gordon Getty có đến hai cơ hội trong tầm tay, dù rằng không hẳn đã là may mắn nếu xét về những rắc rối sau này. Và đương nhiên anh ta sẽ không bỏ qua cơ hội nào. Đầu tiên phải kể đến đề nghị của Dennzoil, một công ty độc lập lớn do vua dầu lửa, Hugh Liedkte, đối tác lâu năm của George Bush và là bạn của Boone Dickens điều hành. Xét ở góc độ

nào đó, nếu Getty chấp thuận bản chào giá của Pennzoil, điều này sẽ trở thành trung tâm của những tranh chấp nảy lửa và gay gắt. Cơ hội thứ hai đến từ Texaco. Chủ tịch của công ty này từng có mặt tại khách sạn Pierr Hotel, trước đây thuộc sở hữu của Getty Anh, vào một buổi tối muộn và đưa ra bản chào giá hời cho Getty Em. Không nghi ngờ gì, Getty nhanh chóng chấp thuận lời đề nghị đó. Vì vậy, Texaco đã mua Getty Oil với giá 10,2 tỷ đô-la Mỹ. Đồng thời cùng lúc đó Pennzoil đệ đơn kiện công ty này.

Cái chết của đại bàng

Ngay khi bắt đầu câu chuyện nhiều kỳ về bộ ba Texaco - Pennzoil - Getty, Boone Pickens đã có cuộc tiếp xúc ngắn với Gordon Getty và chỉ cho anh ta biết cách định giá giá trị trong ngành công nghiệp dầu mỏ. Đã hơn một lần, Pickens mua cổ phiếu của Texaco, nhưng dường như ông đã để mắt tới một nơi nào đó. Công ty Mesa của ông đang đụng phải một vấn đề lớn, khiến gần như toàn bộ ngành dầu lửa gặp khó khăn. Do giai đoạn bùng nổ đột ngột rơi vào giai đoạn sụp đổ, Mesa đã cam kết sẽ chi 300 triệu đô-la để tiến hành một chương trình khai thác dầu mỏ. Công ty này có 51 giàn khoan đang hoạt động, trong đó có 5 giàn khoan với chi phí cực kỳ tốn kém tại Vịnh Mexico được nhiều công nhân, tàu thuyền, trực thăng và lực lượng hải quan hỗ trợ. Chi phí cho toàn bộ hoạt động trên đang ngốn tiền khủng khiếp với tốc độ vô cùng chóng mặt. “Các đồng nghiệp của tôi” Pickens thông báo trong một cuộc họp ban quản trị tại Amarillo vào tháng 7 năm 1983, “Vấn đề nằm ở chỗ, chúng ta phải mau chóng tìm cách thu về thật nhanh 300 triệu đô-la. Chúng ta đã đổ một núi tiền của cho Vịnh Mexico này. Do vậy, chúng ta không thể rút chân ra khỏi đây. Một trận thắng nhỏ sẽ chẳng làm nên trò chống gì. Chúng ta cần ghi điểm ở trận đấu lớn.”

Nơi có thể hái ra tiền một cách chóng vánh chính là các công ty dầu mỏ lớn có số lượng cổ phiếu bán ra chỉ bằng một phần giá trị tài sản. Và con mắt của Pickens đổ dồn vào Gulf Oil, một trong những mỏ dầu của công ty danh tiếng Bảy chị em. Đây là mỏ dầu do gia đình Mellon xây dựng nhờ vào phát hiện của Guffey và Galey tại Spindletop năm 1991, và đã phát triển thành một tập đoàn lớn ở Mỹ cũng như một công ty toàn cầu. Công ty này đã cắm cờ Mỹ tại Côoét. Nhưng kể từ đó, gia đình nhà Mellon không còn quản lý hiệu quả; nội bộ các thành viên chia rẽ và bán đi nhiều cổ phần. Khi Pickens nhìn thấy điều này cũng là lúc Gulf đang trong tình trạng ngặt nghèo nhất – với lượng cổ phiếu bán ra ít hơn một phần ba giá trị của nó (theo đánh giá của giới chuyên môn).

Theo dõi Gulf rất kỹ trong cuộc chiến chống lại Cities Service, Pickens nhận thấy cách thức quản lý của công ty này không hiệu quả và thiếu cương quyết. Ông khẳng định với cơ chế quan liêu rườm rà của Gulf, sẽ mất thời gian khá lâu để có thể đưa ra một hành động cụ thể. Gulf đã trải qua mười năm lục đục và tuột khỏi tốp các công ty đứng đầu. Những can thiệp chính trị bất hợp pháp của Mỹ, trong đó có vụ Watergate và những khoản thanh toán nước ngoài gây nhiều tranh cãi đã làm thay đổi cơ cấu nội bộ công ty, trong đó có sự ra đi của những ông chủ cỡ bự và thay vào đó là những người quản lý mới mà với họ, trung thực là một trong những phẩm chất quan trọng nhất.

Vị chủ tịch, người quản lý công ty từ nửa sau những năm 1970 được mọi người gọi bằng những "mỹ từ" như "Quý ông trong sạch" hay "Quý ngài mát tính". Hẳn chỉ ở Gulf mới có một ban giám đốc "kỹ tính" như thế, "mất đến sáu năm mà chưa đưa ra được một quyết định cụ thể với những vấn đề còn tồn đọng" một điều hành viên của Gulf nhớ lại. "Tất cả xảy ra đúng vào thời điểm ngành công nghiệp dầu mỏ đang gặp nhiều khó khăn, tổ chức OPEC đang trong giai đoạn lộn xộn và ở khu vực Viễn Đông, mọi thứ rối tung hết cả, còn chúng tôi thì đang đánh mất thị trường châu Âu béo bở."

Danh sách khó khăn của Gulf còn kéo dài. Năm 1975, công ty Gulf ủy quyền tại Côoét, có ảnh hưởng lớn đối với doanh thu của Gulf, bị quốc hữu hóa. Công ty đã thất bại trong một vụ kiện tốn kém về chống độc quyền liên quan đến quảng bá chất uranium. Mặc dù giữa những năm 1970, Gulf đã đổ rất nhiều tiền vào việc tìm kiếm những nguồn dầu lửa an toàn về chính trị ở Mỹ và các nơi khác, - nhưng những nguồn nguồn dự trữ mới được tìm ra dường như là không đáng kể. Nguồn dự trữ nội địa đang giảm đi nhanh chóng, tới 40% chỉ tính riêng từ năm 1978 đến năm 1982. Điều này buộc công ty phải khai khống chi phí thăm dò nguồn khí đốt tự nhiên trị giá hàng trăm triệu đô-la nhằm đáp ứng yêu cầu trong hợp đồng đen đủi ký nhiều năm trước đó. Do hoạt động thua lỗ tại Côoét năm 1975, khả năng cạnh tranh của Gulf đã sụt giảm đáng kể; bên cạnh đó, công ty còn đánh mất ưu thế là một công ty toàn cầu chuyên đảm nhận hoạt động sản xuất và thăm dò quốc tế trên quy mô lớn. Tuy nhiên, công ty vẫn chưa tìm ra nguồn dự trữ mới.

Đội ngũ quản lý kế nhiệm bắt đầu đưa ra giải pháp làm trong sạch bộ máy công ty, nâng cao năng lực cạnh tranh và hoạt động hiệu quả hơn. Chủ tịch mới của công ty, người tiền nhiệm của "Quý ông trong sạch" tên là Jimmy Lee. Được ví với Boone Pickens về cá tính tự lập, sự nghiệp của Jimmy Lee là tấm gương phản chiếu

cuộc cách mạng của những công ty dầu mỏ lớn. Ông làm việc tại nhà máy lọc dầu của Gulf tại Philadelphia vào cuối những năm 1940, khi những tàu chở dầu đầu tiên của Côoét cập bến. Sau này, khi thời đại công nghiệp phát triển, sự nghiệp của ông đã vươn ra nước ngoài bằng việc cho xây dựng hệ thống lọc dầu và marketing tại Philippines và Hàn Quốc; đồng thời phụ trách toàn bộ hoạt động ở khu vực Viễn Đông. Bên cạnh đó, ông là đại diện của Gulf tại Côoét vào thời điểm các nhà sản xuất tại Trung Đông hiềm khích với nhau và gây áp lực lên các công ty đòi gia tăng sản lượng. Kết quả là, ông cùng lúc phải điều hành toàn bộ khối lượng công việc trải từ London sang đến toàn bộ Đông Bán Cầu, nghĩa là ông vừa phải nghĩ cách dành được sự tín nhiệm của những người lái môtô tại châu Âu, vừa phải vận hành các giàn khoan tại Angola. Tuy nhiên, hiện nay ông đã quay trở lại Pittsburgh để chỉnh đốn lại công ty hiện đang trong tình trạng xập xệ. Dù vậy, rất tiếc là ông không có nhiều thời gian.

Tháng 8 năm 1983, Mesa bắt đầu gom góp cổ phiếu của Gulf thông qua tài khoản các ngân hàng nằm rải rác khắp đất nước nhưng chỉ một đến hai người biết mã số giao dịch. Tháng 10, Mesa thành lập tập đoàn đầu tư Gulf Investors Group, tên viết tắt là GIG giúp Mesa có thêm nhiều đối tác, tạo nguồn lực tài chính cần thiết để chuẩn bị tấn công Gulf. Cũng trong tháng đó, nhóm làm việc Mesa bắt đầu mở màn chiến dịch và mục tiêu trước hết là hối thúc Gulf nhanh chóng chuyển một nửa trữ lượng dầu và khí gas tại Mỹ thành dạng ủy thác do các cổ đông trực tiếp nắm giữ. Nhờ đó mang lại luồng tiền mặt cho các cổ đông này và xóa bỏ việc đánh thuế hai lần đối với cổ tức.

Gulf bắt đầu chiến dịch phản công. Mục tiêu là nhắm tới bốn trăm ngàn cổ đông của công ty, những người sẽ quyết định bỏ phiếu cho ai, Pickens hay lãnh đạo công ty? Nhưng Gulf đã vấp phải một trở ngại lớn vì sự bất đồng sâu sắc của đội ngũ chóp bu trong việc đưa ra một phương án hành động chung. Điều này khiến Gulf bất lợi khi ứng phó với Pickens và sự phản ứng dường như trở nên thiếu cương quyết và kém hiệu quả đúng như những gì Pickens đã dự đoán. Trong khi đó, bản thân Pickens lại rất nhạy bén, năng động, không ngừng sáng tạo và giỏi ứng phó. Ông biết cách tranh thủ tình cảm của các cổ đông pháp nhân, những người sở hữu một lượng lớn cổ phiếu của Gulf. Ông biết cách điều khiển công chúng. Và quan hệ với giới truyền thông của ông tốt hơn nhiều các giám đốc cấp cao của Gulf. Pickens đã tạo dựng cho mình hình ảnh một cổ đông tầm cỡ nhất, một nhà sản xuất dầu mỏ uy tín, một con người của công chúng, chứ không phải là một kẻ tầm thường bước ra từ thế giới của những đại gia thâu tóm quyền lực

nhờ dầu mỏ.

“Tôi chưa bao giờ nghĩ đến một cuộc tranh chấp quyền lực như thế này trong sự nghiệp của mình,” Lee nói. “Chưa bao giờ tôi chuẩn bị điều đó cả”. Nhưng thực tế Gulf đã chiến đấu lại và rất quyết liệt là đằng khác. Lee cùng các đồng nghiệp tranh thủ tình cảm của các nhà đầu tư lớn và Gulf đã giành thắng lợi sát sao trong cuộc bỏ phiếu ủy quyền vào tháng 12 năm 1983, với tỷ lệ 52% trên 48%. Nhưng đó chỉ là chiến thắng tạm thời. Pickens không bỏ cuộc. Ông đệ trình một đề xuất bằng văn bản lên ban giám đốc của Gulf đề nghị cho phép các cổ đông trực tiếp nắm giữ trữ lượng dầu mỏ và khí gas. Tuy nhiên, ban giám đốc đã bác bỏ yêu cầu này. Pickens tiếp tục gặp Michael Milken, vua trái phiếu rủi ro tại Drexel Burnham ở Beverly Hills để huy động thêm tiền bằng những trái phiếu đó nhằm tiến hành triệt để cuộc đấu thầu giành quyền quản lý.

Jimmy Lee hiểu rằng thời gian không có nhiều. Ông phải tìm cách đẩy giá cổ phiếu đi lên. Ông nghĩ đến giải pháp tách các hoạt động lọc dầu, marketing và hóa dầu thành các công ty riêng lẻ. Một tin vui đã đến; Gulf đã thay thế 95% trữ lượng dầu mỏ của mình năm 1983. Tuy nhiên, công ty vẫn còn trong tình trạng ngàn cân treo sợi tóc. Tháng 1 năm 1984, Lee nhận được một cuộc điện thoại từ Robert O. Anderson, chủ tịch của ARCO, bày tỏ muốn đề cập đến “lợi ích vật chất”. Họ cùng ăn tối tại Denver, trong một phòng ăn riêng tại khách sạn Brown Palace. Mỗi bên đều có một người đồng nghiệp đi kèm. Anderson hiểu rõ mình muốn gì – đó là hoạt động sản xuất ở nước ngoài của Gulf, chứ không phải những trạm dịch vụ hay các nhà máy lọc dầu của công ty này. Ông tin rằng tương lai của các công ty dầu mỏ lớn nằm ở những trữ lượng dầu mỏ ở nước ngoài, và thành công hay thất bại của họ sẽ phụ thuộc vào mức độ tham gia vào cái gọi là “chu trình quốc tế”. Và dĩ nhiên để phát triển và củng cố vị trí của mình trên thị trường dầu mỏ quốc tế, bất kỳ công ty nào cũng đều phải trải qua những giai đoạn khó khăn – trừ khi công ty đó thuộc tập đoàn danh tiếng toàn cầu Bảy chị em. Gulf sẽ cung cấp những gì mà ARCO cần. “Khi Gulf làm mất thị trường Côoét, điều đó đồng nghĩa với việc họ đã đánh mất một thương vụ lớn,” Anderson tư lự trả lời, “nhưng họ vẫn còn nhiều thị trường quan trọng”. Trong bữa ăn tối, Anderson nói rằng ông sẵn sàng trả cho Gulf 62 đô-la một cổ phiếu, cao hơn nhiều so với giá 41 đô-la mà công ty đã bán nửa năm đầu trước đó. Lee đáp lời bằng cách đề nghị sáp nhập các công ty con của cả hai công ty ở Mỹ lại, điều này sẽ giúp Gulf có được một nửa trữ lượng béo bở tại North Slope của ARCO. Nhưng Anderson không mất đến một giây để từ chối: “Không, cảm ơn anh”.

Sau đó, Lee nhận được cuộc điện thoại thứ hai của Anderson. “Tôi nghĩ tôi nên gọi cho anh để nói rằng tôi đã có một bữa ăn tối với Boone Pickens ở Denver tối qua,” Anderson mở lời. “Và tôi nói với ông ta rằng chúng ta sẽ trả 62 đô-la cho một cổ phiếu của Gulf”.

“Cảm ơn anh đã báo cho tôi biết,” Lee nói, cố không để lộ sự mỉa mai qua giọng nói. Mục tiêu gặp mặt Pickens của Anderson là tìm hiểu kế hoạch mà “Pickens đang cố gắng thực hiện và bảo đảm ông ta sẽ không gây cản trở gì cho chúng ta.” Nhưng đó không phải là điều Lee quan tâm. Ngay khi gác máy, ông cho gọi các nhân viên của mình. “Chà,” ông nói,“Bob Anderson vừa mới chơi chúng ta một vố đau. Đã đến lúc chúng ta phải nhập cuộc rồi.”

Cú điện thoại thứ hai của Anderson đã làm Lee sụp đổ mọi hy vọng về khả năng Gulf có thể tiếp tục hoạt động độc lập. “Trò chơi đã kết thúc,” ông chậm rãi nói. Có một luật bất thành văn là từ lâu, những công ty dầu mỏ lớn luôn dị ứng với những bản chào giá không thiện chí. Nhưng những lời tuyên bố của Anderson theo sự chỉ đạo của Mobil tại Marathon đã cho thấy quy định đó đã bị phá vỡ và những công ty lớn có thể săn đuổi các công ty mục tiêu nhờ vào nguồn lực tài chính hùng hậu. Và giờ đây giá mua lại Gulf đã được đề xuất với ban lãnh đạo công ty, và sẽ sớm được công bố. Vấn đề còn lại chỉ là thời gian trước khi có ai đó mua công ty. Nhưng là ai mới được. Lee quyết định kêu gọi mức giá cao nhất. Ông gọi điện cho ban lãnh đạo của các công ty lớn khác. Đó là một nhiệm vụ khó khăn hơn bao giờ hết, nhưng Anderson đã làm xáo trộn mọi việc đẩy Lee vào chỗ không còn lựa chọn nào khác. Ông gửi tin nhắn giống nhau cho giám đốc các công ty đó: “Chúng tôi đang trong tình thế khó khăn, và tôi có bằng chứng cho thấy có ai đó đang làm một cuộc chạy đua với chúng tôi. Nếu quý ngài quan tâm, tôi đề nghị nên có sự chuẩn bị về mặt tài chính”.

Pickens tung ra quân bài tiếp theo bằng việc đề nghị trả 65 đô-la một cổ phiếu thay vì giá 62 đô-la mà ARCO đã đưa ra. “Tôi biết 65 đô-la là cái giá chấp nhận được,” Lee nói. “Nếu có ai đó tiếp quản công ty các ngài, các ngài gần như sẽ đạt được mọi thứ mình cần.” Một lần nữa ông xem xét lại các CEO của những công lý lớn khác. Lần này ông đã hiểu rõ và chấp nhận thực tế. Gufl đã sẵn sàng bán.

Trong số những người ông đã gọi có George Keller, Chủ tịch của Chevron tỏ ra quan tâm đến Gulf. Mặc dù hoạt động kinh doanh chủ yếu của tờ-rớt Standard Oil diễn ra tại miền tây, nhưng Chevron vẫn đặt trụ sở tại San Francisco, khá xa khu vực sản xuất và có vẻ không tương xứng với vị thế của một công ty dầu mỏ

danh tiếng. Công ty đã đạt được những kết quả đáng kể trong việc kiểm soát rủi ro và tìm kiếm dầu mỏ ở Arập Xêút vào thập niên 1930. Keller trước đó phản đối kịch liệt chuyện đấu đá nhau giữa các ông chủ dầu mỏ. Ông nói rằng, các công ty nên chi nhiều tiền hơn cho việc tìm kiếm các nguồn dầu mỏ dự trữ mới. Nhưng giống như bao giám đốc điều hành khác trong ngành, Keller thật sự bị ám ảnh bởi thất bại nặng nề tại Mukluk. "Kể từ đó," ông nói, "hầu hết mọi người đều quyết định đặt nhiều tiền hơn vào những vụ cá cược an toàn hơn."

Vào đêm Giáng sinh năm 1984, chủ tịch của Getty Oil đã gọi cho Keller và hỏi liệu công ty ông có nhã ý muốn để mắt tới Getty hay không, khi công ty này đang rơi vào tình trạng khó kiểm soát. Trở lại San Francisco, ngay lập tức Keller đã thành lập đội phân tích để triển khai công việc, đặt Getty lên bàn cân với các công ty khác như Superior, Unocal, Sun – và Gulf. Texaco đã mua công ty Getty một cách chóng vánh, còn Chevron vẫn tiếp tục theo dõi sát sao Gulf. Sau cuộc điện thoại thứ hai của Jimmy Lee, toàn bộ nhân viên của Chevron được huy động khẩn cấp để nghiên cứu các các tài liệu đã xuất bản cũng như tài liệu tuyệt mật mà phía Gulf cung cấp. Chưa đầy một tuần, Chevron đã nắm được giá trị của công ty dầu mỏ hàng đầu thế giới và gấp rút tiến hành định giá Gulf, liên tục vào các ngày 29 tháng 2; ngày 2 tháng 3, và 4 giờ chiều ngày 3 tháng 3. Cổ phiếu của Gulf vào thời điểm bi đát nhất chỉ có giá 62 đô-la nhưng nhảy vọt lên 105 đô-la vào thời điểm khả quan nhất, và tổng giá trị có thể dao động từ 10,2 tỷ đô-la đến 17,3 tỷ đô-la. "Mức dao động cực kỳ thất thường," Keller nói. Lúc đầu, ban lãnh đạo Chevron chấp nhận đề nghị của Keller và ủy quyền cho ông đưa ra chào bán với giá 78 đô-la một cổ phiếu. Tuy nhiên sau đó, họ nhận ra rằng đề xuất thực tế có thể phải phụ thuộc vào những quy tắc đấu thầu căn bản. Một thành viên hội đồng quản trị cho rằng không nên áp mức giá cao nhất mà hãy để tự Keller quyết định. "Làm ơn hãy đặt ra mức giá trần", Keller nói giọng nài nỉ, hơi chút bực bội vì thái độ ỷ lại của các đồng nghiệp. "Một đô-la thêm vào mỗi cổ phiếu có nghĩa bản chào giá phải cộng thêm 135 triệu đô-la".

Ngày 5 tháng 3, ban lãnh đạo của Gulf đã gặp mặt tại trụ sở tại Pittsburg, một tòa nhà nổi tiếng với kiến trúc xa hoa thời đó khi mà nền kinh tế thế giới đang rơi vào tình trạng suy thoái trầm trọng. Trụ sở này lúc nào cũng vắng ngắt vì gần như mọi hoạt động của Gulf đều được tiến hành tại Houston, và nhóm của Chevron làm việc tại một phòng riêng trong trụ sở. Ban lãnh đạo Gulf chắc chắn sẽ không đầu hàng trước phiên đấu giá trái phiếu bấp bênh của Pickens. Tuy nhiên vẫn còn ba lời đề nghị khác, một

của Chevron, một của ARCO và đề nghị còn lại từ phía các chuyên viên điều hành đồng ý cho các tập đoàn của Kohlberg, Kravis và Roberts quyền sở hữu trái phiếu rủi ro để thu mua lại công ty dưới hình thức cấp vốn bằng nợ. Như vậy, hiện tại có ba lời đề nghị mua Gulf và nhiệm vụ của ban lãnh đạo công ty là xem xét nghiêm túc sẽ nhận lời ai.

Trước cuộc họp, Lee đưa ra nguyên tắc căn bản đối với nhà thầu: "Các ngài chỉ có một cơ hội duy nhất. Sẽ không có cơ hội thứ hai. Vì vậy hãy ra giá tốt nhất mà các ngài có thể". Chủ tịch của ARCO, William Kieschnick, ra giá đầu tiên với mức 72 đô-la một cổ phiếu. Kohlberg, Kravis bám sát với 87.50 đô-la một cổ phiếu. Trong đó 48,75 đô-la (tương đương 56%) là bằng tiền mặt. Số còn lại – 38.75 đô-la – sẽ được tính vào cổ phiếu vừa mới phát hành.

Trong khi ngồi đợi đến lượt mình, Keller của Chevron đã nhận được một bức thư nhắc ông lưu ý kỹ vấn đề giá cả. Keller có thể đoán trước hai rủi ro lớn là việc giá thô sẽ giảm và tỷ lệ lãi xuất sẽ tăng lên. Nhưng ông không nghĩ sự dao động này sẽ xảy ra cùng một lúc. Ban lãnh đạo Chevron không ngừng nhắc nhở Keller phải thận trọng khi đưa ra quyết định cuối cùng. Quả là tình huống khó khăn. Keller hiểu quá rõ rằng thêm mỗi đô-la cho một cổ phiếu, ông sẽ mất đi 135 triệu đô-la nữa. Nhưng ông không muốn mất Gulf; mất đi một cơ hội mà không dễ gì có đến lần thứ hai. Ông cầm bút và điền vào ô trống: 80 đô-la một cổ phiếu nâng giá trị bản chào giá bằng tiền mặt lên 13,2 tỷ đô-la. Đó là cái giá cao nhất mà ông có thể đưa ra. Keller gửi thư cho ban lãnh đạo Gulf, bày tỏ thiện ý của mình. Trong bốn thập niên làm việc cho Chevron, ông chưa bao giờ rơi vào tình huống nào như này. Tuy vậy Gulf tiếp nhận tin này không mấy niềm nở.

Không biết kết quả ra sao, Keller quay trở lại văn phòng Chevron, đợi quyết định từ ban giám đốc Gulf. Tất cả những gì ông biết rõ nhất cho đến giờ phút này là ông đã đưa ra lời đề nghị bằng tiền mặt lớn nhất trong lịch sử. Kieschnick của ARCO cũng đang nhẫn nại ngồi đợi. Robert O.Anderson triệu tập một cuộc họp hội đồng quản trị của ARCO tại Dallas, và cùng với các giám đốc khác tiến hành kinh doanh như thường lệ nhưng cũng không giấu nổi sự sốt ruột. Một đường dây điện thoại được nối tới Pittsburg, nơi đặt trụ sở của Gulf. Và thỉnh thoảng, họ nói chuyện với Kieschnick.

Cùng ngày, toàn thể ban lãnh đạo Gulf đã có một phiên họp kéo dài bảy giờ đồng hồ để tiến hành phân tích ba lời đề nghị trên. Theo họ, khả năng thất bại của ARCO là khá rõ vì mức giá đưa ra quá thấp. Đề nghị của Kohlberg, Kravis cũng không được chấp

thuận. Về lý thuyết, có vẻ nhiều tiền hơn nhưng rủi ro cũng lớn hơn, vì một nửa giá trị nằm ở dạng cổ phiếu, và theo đánh giá của các chuyên gia tư vấn tài chính, Merrill Lynch và Salomon Brothers, rất khó xác định chính xác giá trị số "tiền" mà KKR đề nghị có giá trị thực chất là bao nhiêu. Mặc dù, một thuận lợi lớn là nếu đồng ý, họ sẽ không phải thay đổi bộ máy quản lý hiện tại, nhưng một vài giám đốc khác tỏ ý lo ngại rằng nếu chỉ vì lý do đó mà nhận lời, chẳng hóa ra lấy mỡ mình rán mình sao. Hơn thế nữa, KKR vẫn chưa chứng minh được khả năng tài chính của mình. "Nếu KKR không huy động tài chính," Lee nói, "Boone đã đưa ra giá đầu thầu giá trị, thậm chí ông ta còn thuyết phục chúng ta rằng có thể mua cổ phiếu nhiều hơn mức cần thiết" trong nỗ lực mới giành quyền quản lý của mình.

Thời gian tiếp tục kéo dài. Keller vẫn nhẫn nại chờ đợi, linh cảm điều bất lợi sẽ xảy ra khi chuông điện thoại vang lên. Đó là điện thoại của Jimmy Lee. Keller nhấc máy, cố giữ giọng bình tĩnh. "Xin chào ngài George", ông ta cất tiếng và im lặng giây lát, "Ngài đã thắng thầu". Keller không thể nghĩ ra cái gì khác ngoài cảm giác kinh ngạc, giống như một người được sở hữu ngôi nhà riêng của mình trong lần đầu tiên tham gia đấu thầu. Đó là một căn nhà trị giá 13,2 tỷ đô-la. Ban lãnh đạo của Gulf đã quyết định chọn giải pháp an toàn là chấp nhận lời đề nghị bằng tiền mặt của Chevron. Các cổ đông theo đó sẽ có nhiều tiền hơn. Số phận công ty dầu mỏ Gulf Oil đã được quyết định. Câu chuyện về Spindletop, Guffey và Galey, gia đình nhà Mellons, Côoét và Major Holmes – tất cả đã kết thúc. Mọi thứ đã thuộc về lịch sử.

Anderson hoàn toàn bình thản trước thất bại của ARCO. Đơn giản ông chưa bao giờ tin rằng Chevron sẽ ra giá tận 80 đô-la. Ông đoán cũng chỉ 75 đô-la là cùng. "Chúng tôi nghĩ là sẽ theo đuổi đến cùng. Nhưng ít nhất, nếu anh thua trong một vụ sáp nhập, anh thích sẽ thua trong thế chấp nhận đối thủ hơn hẳn mình, thay vì chỉ thua kém chút ít."

Theo Pickens, đây là chiến thắng có ý nghĩa to lớn đối với các cổ đông, nhờ những nỗ lực không để cho một bộ máy quản lý yếu kém tiếp tục phung phí tiền bạc vào những cuộc tìm kiếm vinh quang vô vọng. Trong suốt nhiều tháng kể từ khi phát động chiến dịch, giá cổ phiếu của Gulf đã tăng từ khoảng 41 đô-la một cổ phiếu lên tới 80 đô-la một cổ phiếu, và tổng vốn hóa thị trường đã tăng từ 6,8 tỷ đô-la lên 13,2 tỷ đô-la, mang về 6,5 tỷ đô-la lợi nhuận cho các cổ đông của Gulf. "Đó là 6,5 tỷ đô-la mà đáng lẽ sẽ không bao giờ có nếu Mesa và GIG không xuất hiện đúng lúc," Pickens nói. Quyền lợi của các cổ đông đã được xác nhận. Liệu

Pickens có muốn thu lợi nhuận thật nhanh hay thật sự muốn đeo đuổi con đường trở thành CEO của một công ty dầu mỏ quốc tế danh tiếng? Tập đoàn Gulf Investors của ông đã mang lại lợi nhuận trị giá 760 triệu đô-la, trong đó khoảng 500 triệu đô-la đã bỏ vào ví của Mesa. Sau khi trừ thuế, chỉ còn lại khoảng 300 triệu đô-la nhưng đó là số tiền Mesa thật sự cần vào mùa hè năm 1983 như những gì Pickens đã nói trước đó.

Phản ứng đầu tiên của Lee là cảm giác nhẹ lòng. Mọi việc đã qua, và ban giám đốc đã bỏ phiếu đồng thuận, việc này làm giảm tối đa khả năng đi kiện của các cổ đông. Ông lập tức lên kế hoạch nói chuyện với người lao động khắp cả nước, hứa sẽ cố gắng tiếp tục bảo đảm tương lai cho họ. Trong nhiều ngày tiếp theo, Lee sống trong tâm trạng mệt mỏi, buồn phiền và đôi lúc ông không thể ngăn nổi những giọt nước mắt của mình. “Tôi không có ý gì cả nhưng Gulf sẽ tồn tại mãi mãi,” ông nói. “Gulf là tất cả cuộc sống của tôi, là toàn bộ sự nghiệp của tôi. Tôi không thể dứt ra khỏi tâm trí mình ý nghĩ nó sẽ không còn tồn tại nữa.”

Gulf đã sáp nhập vào Chevron, và George Keller chưa bao giờ phải hối tiếc về quyết định chào giá 80 đô-la vào phút chót. Chevron đã không đánh giá công ty quá cao. “Nó thật sự là một món hời,” ông phát biểu sau nửa thập kỷ. “Chúng ta có thể có mua tài sản ở mức giá mà trong những trường hợp khác không phải bao giờ cũng sẵn có”. Vậy tại sao Gulf lại rơi vào khó khăn? “Bởi vì nó đã không quan tâm đến vị trí vững chắc ở hiện tại,” Keller nói. “Gulf cho rằng nó phải đạt được vị thế cao hơn nữa. Có vẻ như, thay vì thử vận mệnh của mình ngay tại thị trấn có đặt trụ sở công ty, Gulf đã quyết định chuyển đến Las Vegas. Và nó đã bỏ lỡ những nơi khác.” Tất nhiên, điều đó có thể xảy đến với bất cứ công ty dầu mỏ danh tiếng nào vào thời điểm căng thẳng sau cuộc khủng hoảng dầu mỏ trong thập niên 1970. Nhưng Gulf là công ty phải trả giá đắt nhất.

Giá trị của Cổ đông

Pickens vẫn chưa hiểu rõ vấn đề. Trong một thời gian ngắn, ông là người thực hiện các gói thầu cho cả Phillips, ở Bartlesville, Oklahoma và Unocal, ở Los Angeles. Đối với Phillips, ông bị nhà tài chính nổi tiếng phố Wall, Carl Icahn, người đã giành được hãng hàng không Trans World Airlines theo dõi sát sao. Tuy nhiên, cả hai công ty đã thành công trong việc chống lại những nỗ lực thâu tóm thông qua con đường tòa án và trên cơ sở chấp nhận lãnh một khoản nợ lớn để có thể tạo điều kiện cho họ mua lại cổ phiếu với giá cao hơn mức giá trước khi bị tấn công, đẩy mức lương của

các cổ đông tăng lên. Tuy nhiên, trong cả hai trường hợp, Mesa đã đem lại nguồn lợi nhuận khổng lồ. Những lời kêu gọi về "giá trị của cổ đông" dường như đang mất sức hút của nó. Sau khi Unocal thoát hiểm an toàn, Hartley, Chủ tịch công ty, đã nhận được một cú điện thoại của Armand Hammer, công ty Occidental nói rằng ông xứng đáng được trao giải Nobel vì lòng dũng cảm. Một trong những công ty sáp nhập lớn khác là ARCO nhận ra rằng, Pickens hay gia đình Pickens cũng có thể bị ảnh hưởng bởi cuộc khủng hoảng tài chính giữa những năm 1980. "Nguy cơ chúng tôi bị ảnh hưởng là rất lớn," Robert O. Anderson nói, "trừ khi giá trị cổ phiếu của chúng tôi tương đương với giá trị của công ty." Vì vậy, ARCO đã tiến hành tự cổ phần hóa, mua lại cổ phiếu của mình với giá cao hơn, và đồng thời, củng cố mạnh mẽ các hoạt động kinh doanh cũng như nhân sự tại công ty.

Việc tái cơ cấu những anh chàng khổng lồ trong ngành công nghiệp dầu mỏ thông qua hình thức sáp nhập và cổ phần hóa tiếp tục được tiến hành trong vài năm tiếp theo. Royal Dutch/Shell đã trả 5,7 tỷ đô-la để có được 31% cổ phần công ty Shell Oil của Mỹ mà nó chưa được sở hữu. Đối với các giám đốc điều hành của Royal Dutch/Shell ở The Hague và London, điều này dường như là trò cá cược tốt nhất trong số những cơ hội đầu tư hiện có. BP hợp tác với Standard Oil Trust – công ty cũ của John D. Rockfeller, và là tiền thân của Standard Oil – để bảo đảm đầu ra của sản phẩm "hạ nguồn" dầu khí Alaska tại Mỹ. Nằm trong hệ thống giao dịch của Alaska, BP sở hữu 53% cổ phần của Sohio, và Sohio trở thành chi nhánh của BP tại Mỹ. Nhưng thất vọng vì cung cách quản lý của Sohio cũng như kết quả nghèo nàn của chương trình thăm dò dầu khí sau khi đã tiêu tốn biết bao tiền của, mà điển hình là vụ thất bại của Mukluk, BP đã trả cho các cổ đông khác của Sohio 7,6 tỷ đô-la để có thể toàn quyền sở hữu công ty này cũng như trực tiếp kiểm soát luồng tiền mặt khổng lồ từ Alaska.

Đứng ngoài guồng máy sáp nhập và mua lại, ít nhất cho đến đầu những năm 1990 là Exxon. Công ty này từng bị chỉ trích gay gắt vì chương trình cổ phần hóa nghèo nàn của mình. Khi Fortune liệt kê năm vụ mua lại kém cỏi nhất trong thập niên 1970, hai trong số đó thuộc về Exxon. Chỉ trong vòng hai năm, dự án dầu đá phiến Colorado đã tiêu tốn và làm thua lỗ hàng triệu đô-la, trở thành vấn đề nghiêm trọng. Exxon thừa nhận không tìm ra giải pháp cân đối chi tiêu giữa hoạt động thăm dò và mua lại với các dự án kinh doanh mới. Hơn nữa, trên cơ sở chính trị và sự tín nhiệm, quản lý cao cấp của Exxon tin rằng, công ty không có khả năng quản lý những công ty dầu mỏ lớn khác. Theo Giám đốc điều hành, ông Glifton Garvin, "Exxon mắc hội chứng sợ cổ phần hóa."

Tất cả những điều này đã khiến cơ hội lựa chọn của công ty bị thu hẹp đáng kể. "Chúng tôi có một lượng tiền mặt khổng lồ nhưng không có nhiều dự án tốt để đầu tư," Garvin phát biểu. Có lẽ tốt hơn hết nên đưa lại số tiền này cho các cổ đông để họ tự xử lý. Exxon đã làm như vậy thông qua hình thức mua lại cổ phiếu, nhờ đó, công ty đã chi hết 16 tỷ đô-la từ thập niên 1983 cho đến giữa thập niên 1990, cam kết với các cổ đông sẽ đẩy giá cổ phiếu và lợi nhuận tăng lên, đồng thời không để Boone Pickens hay bất kỳ người nào khác có cớ để nói rằng các cổ đông của Exxon đang ở thế yếu. 16 tỷ đô-la kể trên là số tiền lớn hơn rất nhiều những gì Texaco trả cho Getty, thậm chí hơn cả giá Chevron trả cho Gulf. Exxon đã chi một số tiền khá lớn cho hoạt động mua lại, có lẽ lên tới 1 triệu đô-la một năm, nhưng công ty này chỉ quan tâm đến tài sản cụ thể chứ không phải toàn bộ công ty, và tiến hành công việc khá lặng lẽ, tránh bị báo chí đưa tin càng nhiều càng tốt. Công ty cũng cắt giảm 40% tổng số nhân viên. Vậy nên, Exxon, một công ty nhỏ hơn, cả về các điều khoản tuyệt đối lẫn các điều khoản tương đối, xét theo trữ lượng và lợi tức, đã chống lại những đối thủ nhiều duyên nợ của mình là Royal Dutch/Shell. Marcus Samuel và Henri Deterding hẳn phải rất tự hào về điều này.

Nhìn chung, tái cơ cấu nghĩa là củng cố và thu hẹp ngành xăng dầu. Các nhà địa chất học không còn được thuê với giá 50 ngàn đô-la một năm nữa; thực tế là họ bị thất nghiệp. Ngay cả những người đang ở đỉnh cao sự nghiệp cũng ngơ ngác trước quyết định buộc phải về hưu sớm. Nhưng thê thảm nhất phải kể đến những người vị mất việc. "Tôi nghĩ là mình đang làm việc cho một tổ chức xã hội lớn," đó là phát biểu của một giám đốc điều hành đã bị mất việc khi Chevron mua lại Gulf. "Tôi không nghĩ là mình đang cho đi 25 năm cuộc đời, với bao công sức của cả gia đình chỉ để đổi lấy vài mẩu giấy". Hưởng lợi ích lớn nhất nhờ tái cơ cấu ngành chính là các cổ đông. Hơn 100 tỷ đô-la chi phí cho tất cả mọi hoạt động – bao gồm sáp nhập và cổ phần hóa, tái cấp vốn và mua lại cổ phiếu – chui vào túi các nhà đầu tư cá nhân và tổ chức, các quỹ trợ cấp, các nhà đầu tư song hành (thuật ngữ chỉ những người mua được cổ phiếu ở mức giá thấp: và bán ra ở mức giá cao) và những người khác. Cuối cùng những cổ đông đã thắng.

Nếu người quản lý đồng thời là một cổ đông, anh ta cũng sẽ chiến thắng. Chủ tịch của Gulf, Jimmy Lee dù mất việc nhưng cũng thu được 11 triệu đô-la nhờ những quyền chọn cổ phiếu. Nhưng Boone Pickens sẽ không đầu hàng. Năm 1985, ban giám đốc của Mesa ở Amarillo đã đồng ý trao cho Pickens 18,6 triệu đô-la tiền thưởng (hình thức trả chậm) vì đã thành công trong vụ tiếp quản Gulf, nhờ đó mang về cho Mesa khoản lợi nhuận 300 triệu đô-la.

Năm đó, Pickens là giám đốc điều hành được trả lương cao nhất tại Mỹ.

An ninh mới

Tháng 5 năm 1985, lãnh đạo bảy tập đoàn danh tiếng ở Western đã gặp mặt tại hội nghị thượng đỉnh kinh tế thường niên tổ chức tại Bonn. Chủ đề của hội nghị lần này là tư hữu hóa, bãi bỏ quy định, và các vấn đề chính trị liên quan đến thị trường tự do. Chính trường Mỹ vừa trải qua cuộc bầu cử tổng thống với chiến thắng giòn giã lần hai của Ronald Reagan, hứa hẹn một "buổi sáng mới" của nước Mỹ. Chính quyền của ông đã trải qua giai đoạn mà tư tưởng hủ bại và bi quan, vốn là đặc tính của những năm 1970, dù trực tiếp hay gián tiếp cũng ảnh hưởng nặng nề đến cuộc khủng hoảng dầu mỏ. Thay vì gánh chịu sự bất ổn do tình trạng lạm phát và suy thoái kinh tế gây ra, kinh tế Mỹ giờ đây đang phát triển cực kỳ mạnh mẽ và thị trường bùng nổ sôi động. Thủ tướng Anh, Margaret Thatcher đã bắt tay vào công cuộc cải tổ xã hội và đã rất thành công; thương mại, làm việc chăm chỉ, và những cuộc họp kèm ăn sáng đã trở thành những giá trị lạc quan của xứ sở sương mù này. Thậm chí Francois Mitterand, tổng thống phe xã hội Pháp, người sống sót hy hữu nhất trên chính trường thế giới, đã từ bỏ chính sách quốc hữu hóa và phương thức quản lý nhà nước cổ điển và ủng hộ mở cửa thị trường tự do. Phương Tây đang bước sang năm thứ ba liên tiếp tăng trưởng mạnh mẽ về kinh tế. Sự hồi phục kinh tế lần này khác rất nhiều so với thời kỳ tăng trưởng hậu chiến tranh trước đó bởi nó không bị ảnh hưởng do nhu cầu dầu mỏ tăng cao. Nền kinh tế các quốc gia công nghiệp đã nhanh chóng thích nghi với tình trạng giá dầu mỏ cao và việc tiêu thụ dầu vẫn không thay đổi.

Một vài năm qua, vấn đề năng lượng duy nhất làm đau đầu các nhà lãnh đạo chính là thúc đẩy kế hoạch mua khí gas của Liên Xô. Đây là đầu mối của cuộc chiến dẫn đến mất đoàn kết trong dân chúng đầu những năm 1980. Mục đích của châu Âu là muốn sử dụng khí gas như một phần trong chiến lược đa dạng hóa nguồn năng lượng đồng thời giảm sự phụ thuộc vào dầu mỏ. Họ hy vọng cũng sẽ tạo được nhiều công ăn việc làm cho ngành thép và cơ khí. Chính quyền Reagan phản đối kế hoạch này do lo ngại Liên Xô sẽ lợi dụng việc tăng cường xuất khẩu làm đòn bẩy chính trị lên châu Âu và ngăn cản liên bang này thu về nguồn lợi nhuận khổng lồ, tạo đà phát triển kinh tế và bộ máy quân sự. Khi mâu thuẫn xảy ra, Washington đã cấm xuất khẩu các thiết bị của Mỹ vào dự án này và tiếp đó cấm xuất khẩu các thiết bị của châu Âu có sử dụng công nghệ Mỹ.

Việc áp dụng đặc quyền ngoại giao còn nhiều tranh cãi đã gây ra một cuộc rung chuyển thật sự. Kết quả là xung đột Âu - Mỹ nghiêm trọng nhất đã xảy ra kể từ Cuộc chiến tháng 10 và lệnh cấm vận năm 1973. Hai bên mâu thuẫn nhau về quan điểm an ninh: châu Âu lo ngại về vấn đề việc làm và ổn định kinh tế nội địa trong khi Mỹ quan tâm hàng đầu đến nguy cơ đe dọa quân sự của Liên Xô. Lệnh cấm vận của Mỹ đã ảnh hưởng đến việc làm của một số ngành nghề tại châu Âu, gây sóng gió cho tập đoàn cơ khí khổng lồ Anh John Brown đến mức đích thân Thủ tướng Margaret Thatcher phải gọi điện cho Reagan can thiệp. "John Brown đang trên đà phá sản, Ngài Ron," bà nói dứt khoát. Và, để khẳng định quan điểm của mình, bà đã bay tới Scotland khi John Brown xuất khẩu các thiết bị sử dụng khí gas bất chấp lệnh cấm vận của Mỹ.

Sau nhiều lời buộc tội và chỉ trích, một thỏa hiệp cuối cùng cũng được đưa ra: châu Âu sẽ hạn chế nhập khẩu của Liên Xô 30% tổng khí gas, và mỏ khai thác khổng lồ Troll tại Na Uy sẽ phát triển thành nguồn khí gas thay thế an toàn trong liên minh NATO. Nhờ vậy đã chấm dứt cuộc xung đột đường ống dẫn khí và giải quyết bài toán an ninh năng lượng của các nhà lãnh đạo phương Tây.

Quả thật, những vấn đề trong chương trình nghị sự tại hội nghị thượng đỉnh kinh tế tổ chức tại Bonn năm 1985 đã cho thấy những thay đổi của thế giới; các nhà lãnh đạo chủ yếu quan tâm đến quan hệ thương mại giữa các quốc gia công nghiệp - chế độ bảo hộ, đồng đô-la, thích ứng với thách thức kinh tế đến từ Nhật Bản. Đó là vấn đề giữa các nước phía tây bán cầu. Dầu mỏ và năng lượng là hai vấn đề nổi trội "Bắc –Nam", không hề được đề cập tại hội nghị. Vào những năm 1960, nguồn dầu mỏ và năng lượng đang dồi dào và do vậy, chúng không phải là yếu tố cản trở sự tăng trưởng kinh tế. Trữ lượng dầu mỏ lại rất an toàn. Công suất tiêu thu dầu mỏ trên khắp thế giới vượt quá nhu cầu 10 triệu thùng mỗi ngày, tương đương với 20% lượng lượng tiêu thụ bình thường của thế giới. Thêm vào đó, các quốc gia như Mỹ, Đức và Nhật Bản đang đưa một lượng lớn dầu vào chiến lược dự trữ xăng dầu của mình. "Biên độ an ninh" bị bỏ bẵng trong suốt những năm 70 giờ đang khôi phục lại.

Trong khi đó, tại Trung Đông, Iran và Iraq đang phá vỡ mọi điều được cho là "cấm kỵ" trong mối xung đột dai dẳng của mình; họ không chỉ tấn công các thành phố mà còn tấn công các nhà máy lọc dầu, khu chứa dầu, thùng dầu cũng như các thùng chứa có treo cờ của các quốc gia khác. Trước đây, việc đánh bom vào các thùng dầu hoàn toàn có khả năng đẩy giá dầu tăng cao. Tuy nhiên, nếu một chiếc tàu bị trúng bom, giá dầu mỏ có thể dễ dàng

rớt giá ngay lập tức trong ngắn hạn. Tóm lại, các lãnh đạo phương Tây không còn phải đưa vấn đề năng lượng vào danh sách hạn hẹp những vấn đề lớn mà họ, với tư cách là nguyên thủ quốc gia, có thể tập trung vào ở bất kỳ thời điểm nào. Nhưng hiện tại, năm 1985, lần đầu tiên kể từ khi những hội nghị thượng đỉnh được tổ chức cách đây một thập kỷ, các nhà lãnh đạo đã ban hành một thông cáo không nhắc đến dầu mỏ và năng lượng. Một từ cũng không.

Bản thân việc bỏ qua hai vấn đề trên là một tuyên bố rõ ràng về mức độ thay đổi của các nền kinh tế thế giới trước những biến động về chính trị và kinh tế xảy ra trong những năm 1970 liên quan đến dầu mỏ. Hiện nay dầu mỏ hình như không cần một xu hướng cụ thể nào; nó cũng giống như những thứ hàng hóa khác. Một nửa của biểu thức góp phần vào tăng trưởng kinh tế đã đóng góp vào sự tăng trưởng kinh tế sôi nổi trong thập niên 1960 – đảm bảo nguồn cung ứng dầu – dường như sẽ trở lại đúng vị trí của nó. Nửa khác, tuy nhiên, không còn ở đó. Dầu mỏ vẫn không rẻ – hay nói đúng hơn là chưa rẻ".

Chương 36

TIẾP TỤC BƠM DẦU VÀO THỊ TRƯỜNG: GIÁ SẼ THẤP ĐẾN MỨC NÀO?

Vào những năm 1980, giá dầu ở thế cân bằng bấp bênh, khiến mọi con mắt đều đổ dồn vào từng biến động nhỏ của nó. Như lời Tổng thống Esso Europe nói năm 1984: "Ngày nay, giá dầu là một biến số chính trong phương trình của chúng ta và là nguồn gốc đơn lẻ lớn nhất của sự thiếu chắc chắn về tương lai".

Giá dầu bắt đầu tăng lại, suy giảm hay sẽ tụt mạnh? Thời gian nối tiếp thời gian, câu hỏi: "Nó có thể thấp tới mức nào?" dường như là điệp khúc ngày càng quen thuộc trên thế giới, không chỉ ở những công ty năng lượng mà còn ở các công ty tài chính cũng như hành lang chính phủ và ở bất kỳ đâu. Dĩ nhiên, câu trả lời của nó sẽ ảnh hưởng rất lớn đối với các công ty dầu mỏ. Nhưng, xa hơn nữa, điều này sẽ quyết định "quyền năng dầu mỏ" trong tương lai đối với chính trường thế giới và tác động ghê gớm đến triển vọng kinh tế toàn cầu và chuyển đổi cán cân sức mạnh chính trị và kinh tế thế giới. Giá dầu cao sẽ có lợi cho các nhà xuất khẩu dầu mỏ, từ Arập Xêút tới Libya, tới Mexico tới Liên bang Xô Viết. Nhờ nguồn thu nhập từ dầu mỏ và khí đốt tự nhiên, Liên bang Xô Viết đã mua công nghệ của phương Tây để tiến hành hiện đại hóa kinh tế đất nước. Giá dầu thấp sẽ có lợi cho các quốc gia nhập khẩu dầu mỏ bao gồm hai nền kinh tế mạnh là Đức và Nhật. Bị kẹp giữa và có phần bấp bênh là cường quốc Mỹ. Nước Mỹ có lợi ích ở cả hai phía – xuất khẩu và nhập khẩu. Mỹ là quốc gia nhập khẩu và tiêu thụ dầu mỏ lớn nhất thế giới và cũng là nước sản xuất dầu mỏ lớn thứ hai trên thế giới. Một phần lợi ích của hệ thống tài chính Mỹ tỷ lệ thuận với giá dầu. Vậy nếu buộc phải lựa

chọn, Mỹ sẽ đứng về phía nào?

Mặc dù ngày càng trở nên nghiêm ngặt vào 1984, hệ thống quota mới của tổ chức OPEC vốn không phát huy hiệu quả. Sản xuất của các nước không thuộc OPEC vẫn tăng; than đá, năng lượng hạt nhân, và khí đốt tự nhiên vẫn dần chiếm dụng thị phần của dầu mỏ và nhu cầu dự trữ dầu mỏ ngày càng giảm. Chắc chắn rằng, khi các nhà xuất khẩu thuộc khối OPEC nhận thấy doanh thu của họ giảm, thì việc gian lận hạn ngạch giữa những nhà xuất khẩu này sẽ trở nên rõ ràng hơn. Nếu họ không đạt được tham vọng về doanh thu thông qua giá cả, thì họ sẽ giảm giá và tăng sản lượng. Trong một hành động tự làm khó mình, OPEC đã thuê công ty kiểm toán quốc tế giám sát vấn đề hạn ngạch. Người ta hứa hẹn sẽ cho phép các kế toán xem mọi hóa đơn, tài khoản, vận đơn. Tuy nhiên, họ đã không hề được tiếp cận những thứ ấy; thực tế, họ gặp phải khó khăn lớn, ngay cả trong việc tìm hiểu về một số quốc gia OPEC và hoàn toàn bị khước từ mọi thông tin quan trọng. Trong khi đó, rất nhiều các nhà xuất khẩu, để thoát khỏi hạn ngạch và tránh việc mua bán dầu mỏ đang giảm sút, đã chuyển sang chính sách hàng đổi hàng (thương mại đối lưu), nghĩa là đổi dầu trực tiếp lấy vũ khí, máy bay, và các sản phẩm công nghiệp có ảnh hưởng đối với thị trường thế giới, do nguồn cung ứng dầu mỏ tăng quá mức.

Cao hay thấp?

Sức mạnh của thị trường không dễ dàng bị kìm hãm. Theo chỉ đạo của Chính phủ Anh do Đảng Lao động cầm quyền, Công ty Dầu lửa quốc gia Anh (BNOC) thuộc sở hữu nhà nước được thành lập vào những năm 1970, không chỉ là kho chứa trữ lượng dầu mỏ và khí đốt của Anh tại Biển Bắc, mà còn đảm nhận chức năng kinh doanh cụ thể. Nghĩa là công ty này sẽ mua của các nhà sản xuất vùng Biển Bắc 1,3 triệu thùng dầu mỗi ngày và sau đó bán cho các nhà máy lọc dầu. Do đó, BNOC nắm vai trò định giá quan trọng trong thị trường dầu mỏ thế giới, chịu trách nhiệm thông báo giá dầu mua vào và bán ra. Nhưng, với tình trạng giá dầu mỏ đang sụt giảm, BNOC rơi vào khó khăn lớn khi mua hơn một triệu thùng dầu mỗi ngày với cùng một giá nhưng lại bán ra với giá thấp hơn. Điều đó đã khiến BNOC và Ngân khố Anh bị thua lỗ đáng kể. Bình luận về sự việc này, một quan chức chính phủ không giấu nổi bức xúc: "Thật là đau đớn cho Bộ ngân khố khi một đơn vị nhà nước phải mua dầu với cái giá 28,65 đô-la lại phải bán ra với giá thấp hơn." Còn nữ Thủ tướng Margaret Thatcher tỏ ra vô cùng bất bình. Về nguyên tắc, bà không thích các công ty nhà nước – nếu được, thậm chí bà ủng hộ "thị trường tự do" và phản đối sự can

thiệp của chính phủ hơn cả Ronald Reagan; và việc tư hữu hóa các doanh nghiệp nhà nước là cương lĩnh cơ bản trong đường lối chính trị của bà. "Người đàn bà thép" không thấy có lý do gì phải giữ lại BNOC, và mùa xuân năm 1985, bà đã không ngại ngần khai trừ nó. Hành động này đã khiến Chính phủ Anh không còn hứng thú với việc kinh doanh dầu mỏ trực tiếp. Việc loại bỏ BNOC đã làm mất đi một yếu tố giữ giá mà OPEC sử dụng. Đó là một thành công nữa đối với thị trường dầu mỏ.

Tóm lại, trong ngành công nghiệp dầu mỏ, nếu giá cả giảm xuống một vài đô-la, nó sẽ hồi phục và bắt đầu tăng giá trở lại cho đến cuối những năm 1980 hay đầu thập niên 1990. Tuy nhiên, do nhu cầu dầu mỏ thấp, cộng với khả năng cung ứng dầu tăng, và sự chuyển dịch sang nguồn năng lượng khác, tất cả đều đẩy đến một hướng, đó là giảm giá. Nhưng giảm đến đâu?

OPEC - Tiến thoái lưỡng nan

Vào giữa những năm 1980, OPEC phải đối mặt với một lựa chọn khó khăn. Tổ chức này có thể cắt giảm giá; nhưng vấn đề là giảm tới đâu? Hoặc cũng có thể giữ giá. Nhưng làm thế sẽ tạo cơ hội cho các quốc quốc gia không thuộc khối OPEC, vốn đang cạnh tranh về nguồn năng lượng và dự trữ bành trướng và chắc chắn thị phần của OPEC sẽ bị giảm đi. Các nước OPEC xuất khẩu dầu mỏ càng nhiều thì càng làm cho vấn đề trầm trọng hơn. Thậm chí mặc dù cuộc chiến Iraq-Iran đang kéo dài, xuất khẩu của hai quốc gia tham chiến này vẫn đang trên đà hồi phục. Cả Nigeria cũng đang tăng sản lượng, và, do đang khan hiếm nguồn thu nên quốc gia này đã có thời ban hành chính sách "Nigeria trước tiên", nghĩa là tối đa hóa xuất khẩu.

Như vẫn thường xảy ra, vấn đề phụ thuộc nhiều vào Saudi. Năm 1983, Arập Xêút đảm nhận vai trò quốc gia sản xuất dầu chủ đạo, bằng cách thay đổi sản lượng để hỗ trợ chính sách giá của OPEC. Nhưng năm 1985, chi phí so với chi phí của các quốc gia sản xuất khác đã tăng lên một cách không hợp lý. Giữ giá nghĩa là chấp nhận giảm mạnh sản lượng và mất thị phần đồng thời giảm đáng kể doanh thu. Thời điểm mà Arập Xêút kiếm được nhiều nhất, lên tới 119 tỷ đô-la là vào năm 1981. Đến năm 1984, doanh thu của quốc gia này đã giảm xuống còn 36 tỷ đô-la, và sẽ còn giảm hơn nữa, xuống 26 tỷ đô-la vào năm 1985. Trong khi cũng giống như các nước xuất khẩu dầu mỏ khác, Arập Saudi đã mạnh tay đối với các khoản chi và chương trình phát triển, mà hiện tại đã được cắt giảm một cách đáng kể. Khi đó, quốc gia này tuyên bố thâm hụt lớn ngân sách và dự trữ ngoại tệ giảm sút. Tình trạng bất ổn

nghiêm trọng đến mức mà việc công bố ngân sách quốc gia đã bị trì hoãn vô thời hạn.

Việc đánh mất thị trường dẫn tới một hậu quả khác; đẩy vị thế của Arập Xêút ra bên lề sân khấu thế giới. Tầm ảnh hưởng chính trị bị giảm sút nghiêm trọng, và đang có xu hướng trầm trọng hơn, đi ngược lại với nguyên tắc căn bản trong chính sách an ninh của vương quốc này, vào thời điểm cuộc chiến giữa Iran và Iraq đang đe dọa khu vực và Ayatollah Khomeini tiếp tục nuôi mối thù truyền kiếp với Arập Xêút. Thị trường bị mất cũng khiến Saudi không còn giữ được vai trò chính trị của mình tại khu vực Trung Đông cũng như trong cuộc tranh chấp giữa quốc gia này và Israel cũng như đối với các quốc gia công nghiệp phương Tây. Quyền năng dầu mỏ đang dần không còn quá nhiều ý nghĩa. “Về nguyên tắc, chúng ta phải phân biệt giữa kinh tế với chính trị”, Yamani phát biểu trên đài truyền hình Saudi. “Nói cách khác, những quyết sách chính trị không ảnh hưởng đến luật pháp và bộ mặt kinh tế. Nhưng dầu thô có quyền lực chính trị và không ai có thể phủ nhận là nhờ dầu mỏ, Arập đã khẳng định sức mạnh chính trị của mình vào năm 1973 và đạt đến đỉnh điểm đối với thế giới phương Tây năm 1979. Hiện nay, chúng ta đang chịu tác động do quyền lực chính trị của Arập dựa trên dầu mỏ không còn mạnh nữa. Đây là sự thật rõ như ban ngày."

Người dân Saudi đã lên tiếng cảnh báo sau khi phát đi thông điệp tới các quốc gia xuất khẩu dầu mỏ OPEC cũng như phi OPEC khác. Họ sẽ không chịu để mất thị phần thêm nữa; kiên quyết không tha thứ cho việc vi phạm cam kết quota của các quốc gia OPEC khác và gia tăng sản xuất của các quốc gia phi OPEC; Họ sẽ không đóng vai trò nhà sản xuất quyết định nữa. Nếu cần thiết, Arập Xêút sẽ làm lụt thị trường. Những lời cảnh báo như vậy phải chăng đã gây nên một lời đe dọa nghiêm trọng, một ý định được biểu lộ rõ ràng? Hay chỉ là trò lừa phỉnh nhằm mục đích dọa chơi? Tuy nhiên, nếu Arập Xêút không tiến hành thay đổi thì, một cách logic, có thể quốc gia này hy vọng sản lượng của họ sẽ giảm xuống một triệu thùng một ngày hoặc ít hơn, trong khi các thị trường xuất khẩu đồng loạt biến mất. Trong những hoàn cảnh như vậy, và đặc biệt khi dầu mỏ là nhân tố then chốt quyết định vị thế và tầm ảnh hưởng của quốc gia, thì trên sân khấu chính trị thế giới, Arập Xêút không còn là Arập Xêút nữa.

Thị phần

Trong những ngày đầu tiên của tháng 6 năm 1985, bộ trưởng các nước OPEC đã nhóm họp tại Taif ở Arập Xêút. Yamani đọc một bức

thư của Shah Fahd, người chỉ trích gay gắt các quốc gia OPEC đã gian lận và giảm giá dầu, khiến Arập Xêút bị mất thị trường. Arập Xêút sẽ không chấp nhận ở mãi tình trạng này. "Nếu các quốc gia thành viên cảm thấy họ có thể tự do hành động", Shah nói, "thì tất cả các quốc gia đều phải chịu chung tình cảnh và Arập Xêút sẽ chắc chắn bảo vệ các lợi ích riêng của mình".

Kết thúc bức thư của Shah, bộ trưởng dầu mỏ của Nigeria nói rằng ông hy vọng "thông điệp khôn ngoan này sẽ được thực hiện". Nhưng vài tuần sau đó, không hề có bằng chứng cụ thể nào cho thấy điều ấy xảy ra. Sản lượng dầu mỏ tại Arập Xêút đã giảm xuống mức 2.2 triệu thùng dầu mỗi ngày, bằng một nửa mức hạn ngạch và cao hơn một chút so với 1/5 sản lượng của quốc gia này nửa thập kỷ trước đó. Xuất khẩu của Arập Xêút sang Mỹ, với số lượng gần 1.4 triệu thùng mỗi ngày vào năm 1979, giảm xuống chỉ còn 26,000 thùng mỗi ngày vào tháng 6 năm 1985, một con số vô cùng khiêm tốn.

Mùa hè năm 1985, sản lượng dầu mỏ của Saudi đôi lúc giảm xuống thấp hơn cả sản lượng của khu vực Anh quốc ở Biển Bắc. Đây quả là một sự xỉ nhục lớn. Đối với Saudi, điều này có nghĩa là họ đang hỗ giữ giá để Anh có thể sản xuất nhiều hơn, trong khi Thủ tướng Thatcher tiếp tục hô hào ủng hộ thị trường tự do và kiên quyết tỏ rõ sự bàng quan cho dù giá dầu cao hay thấp. Một mối đe dọa thậm chí còn lớn hơn đang rất cận kề. Iraq đang tái điều chỉnh lại năng lực xuất khẩu của mình, mở rộng và lắp đặt thêm nhiều đường ống dẫn dầu mới, một số tuyến chạy qua lãnh thổ Arập Xêút. Bất kể chuyện gì đã xảy ra, số lượng dầu mỏ tăng thêm của Iraq sẽ sớm đẩy quốc gia này vào thị trường vốn đã bế tắc. Tình trạng này cần phải thay đổi. Phải làm điều gì đó và lần nữa, như những năm 1970, đó sẽ là giá cả, nhưng theo chiều hướng ngược lại. Vẫn là câu hỏi giá dầu sẽ thấp tới đâu?

Bóng đen quá khứ đang hiện về – John D.Rockefeller và viễn ảnh về một cuộc chiến giá cả. Vào cuối thế kỷ XIX và đầu thế kỷ XX, bằng cách gây lụt thị trường và hạ giá, Rockefeller cùng các cộng sự đã khiến các đối thủ phải vã mồ hôi hột. Các đối thủ buộc phải ngừng lại, tuân thủ luật chơi của Standard Oil, hoặc ngược lại, chống đối yếu ớt trước Standard Oil, kết quả là bị chệch khỏi quỹ đạo kinh doanh và bị thâu tóm. Tình hình này đương nhiên hoàn toàn khác với thực tế giữa những năm 1980; nhưng xét cho cùng cũng không quá khác biệt. Một lần nữa, một vụ lo sợ vã mồ hôi lại sắp xảy ra.

Arập Xêút từ chỗ giữ giá chuyển sang duy trì sản lượng – mức sản

lượng mong muốn – và lựa chọn một đối sách thông minh: tiến hành các thỏa thuận netback (thỏa thuận ràng buộc giá) với đối tác Aramco và với các công ty dầu mỏ có vị trí chiến lược ở những thị trường trọng điểm. Theo thỏa thuận, Arập Xêút sẽ không áp một mức giá cố định đối với các nhà lọc dầu, mà thay vào đó, giá cả sẽ được tính dựa trên số tiền thu được khi bán các sản phẩm đã qua xử lý ra thị trường. Tuy nhiên, các nhà lọc dầu sẽ được đảm bảo khoản lợi nhuận nhất định, cụ thể là 2 đô-la/một thùng. Bất kể giá bán cuối cùng là bao nhiêu, các nhà lọc dầu sẽ được hưởng 2 đô-la và Arập Xêút sẽ nhận phần còn lại sau khi đã trừ đi mọi chi phí. Lợi nhuận của nhà lọc dầu là không thay đổi. Vì vậy họ sẽ không gặp áp lực bắt buộc phải bán bằng được giá cao; miễn là là bán được càng nhiều sản phẩm càng tốt. Chỉ cần bán thêm một thùng dầu, họ có quyền bỏ thêm vào túi 2 đô-la, cho dù giá bán có là thế nào. Nhưng sản lượng dầu mỏ ngày càng tăng cộng với mối quan tâm đến giá bán giảm xuống sẽ góp phần đẩy giá dầu đi xuống. Về phần mình, Arập Xêút hy vọng những thiệt hại do giá thấp sẽ được đền bù bằng cách tăng sản lượng. Nhưng Saudi cũng thận trọng thận trọng không muốn xảy ra tình thế đối địch quá căng thẳng; mục đích của nước này là phá bỏ mức hạn ngạch. Họ tập trung vào sản lượng, cái sẽ được thực hiện thông qua những thỏa thuận hỗ trợ giá. Làm thế, họ sẽ hướng chính sách mới của mình vào các thành viên khác của OPEC, những người đã gian lận và chiếm đi thị phần của họ, cũng như vào các quốc gia ngoài OPEC.

Vào mùa hè năm 1985, điều hành viên cao cấp của một trong những đối tác của Aramco đã nhận được một cú điện thoại từ bộ trưởng dầu mỏ Yamani. Ông nhận thấy, trước đó viên điều hành đã nói rằng có thể ông sẽ quan tâm đến việc đẩy mạnh việc mua bán dầu mỏ với Arập Xêút nếu giá cả cạnh tranh, và Yamani cho biết điều đó giờ đã xảy ra. Viên điều hành bay tới London vào tháng 8 để thảo luận về điều khoản trong thỏa thuận giá ràng buộc (the netback terms). “Nghe cũng có vẻ cạnh tranh đấy”, anh ta nói và quyết định ký ngay lúc đó. Aramco và một số công ty khác đồng ý ký những hợp đồng tương tự.

Rõ ràng là hợp đồng giá ràng buộc (netback) đồng nghĩa với việc Arập Xêút sẽ không còn quyết định đến giá dầu trên thị trường. Giá dầu sẽ không phụ thuộc vào sản lượng dầu bán ra thị trường. Và điều đó cũng có nghĩa là OPEC sẽ không can thiệp vào việc quyết định giá dầu nữa. Khi những thương vụ này được công bố rộng rãi vào cuối tháng 9, đầu tháng 10 năm 1985 thì sự lo ngại và bất an gia tăng. Tuy nhiên, một khi Arập Xêút đã cam kết theo đuổi một chiến lược về thị phần, các nước xuất khẩu khác cũng sẽ

khởi động kế hoạch cạnh tranh hoàn hảo nhằm bảo vệ mình. Những thỏa thuận giá ràng buộc (netback)được tiến hành ngày càng nhiều. Trong tình trạng ngành công nghiệp dầu mỏ đang xuống dốc trầm trọng, đây thực sự là cơ hội trời cho để tăng doanh thu từ việc lọc dầu, điều gần như không thể vào đầu những năm 1970.

Liệu giá dầu có giảm mạnh hay không? Hầu hết các quốc gia xuất khẩu dầu mỏ đều tính trước chuyện này nhưng họ hy vọng sẽ không rớt xuống quá mức 18-20 đô-la một thùng. Nếu thấp hơn thì hoạt động sản xuất ở khu vực Biển Bắc sẽ không mang lại hiệu quả kinh tế. Tuy nhiên, họ đã nhầm. Thuế suất đánh vào khu vực Biển Bắc quá cao, đến nỗi mà, chẳng hạn như, tại khu vực khai thác dầu mỏ, Ninian, giá dầu giảm từ 20 đô-la xuống còn 10 đô-la cũng sẽ chỉ khiến các công ty mất có 85 xu. Và ngân khố Anh mới là đối tượng chịu thiệt hại lớn vì hiện đang quản lý phần lớn các mỏ dầu ở đây. Chi phí khai thác thực tế ở Ninian, tính bằng tiền mặt sẽ chỉ là 6 đô-la một thùng vì thế không có lý do gì phải hạn chế sản xuất nếu mức giá có cao hơn. Hơn nữa, việc tạm ngừng hoạt động sẽ rất phức tạp và tốn kém. Do đó các khu khai thác vẫn phải miễn cưỡng duy trì ngay cả khi giá dầu giảm xuống dưới 6 đô-la một thùng. Bình luận về điều này, George Keller, chủ tịch của Chevron phát biểu: "Sẽ không có mức giá sàn cụ thể". Nhưng khi ấy, ít ai nghĩ mọi chuyện sẽ bị đẩy đến mức đó.

Đầu tháng 11 năm 1985, mùa đông đang gần kề, giá dầu West Texas Intermediate trong các hợp đồng đặt trước tiếp tục leo thang, đạt 31,75 đô-la vào ngày 20 tháng 11 năm 1985, một kỷ lục chưa từng có trên thị trường Nymex, ngược với những dự đoán về nguy cơ sụt giảm giá dầu. Theo suy nghĩ của nhiều người, Arập Xêút thực sự không có ý như những gì đã tuyên bố. Đó đơn thuần chỉ nhằm hù dọa các quốc gia OPEC khác và củng cố lại nguyên tắc mà thôi.

Một tuần rưỡi sau thời điểm sốt giá tháng 11, OPEC nhóm họp một lần nữa. Động thái này đã đẩy Arập Xêút đến quyết định tuyên chiến giành thị phần trước các quốc gia OPEC khác. Hiện nay, Tổ chức các nước xuất khẩu dầu mỏ OPEC, bao gồm cả Arập Xêút đã ra tuyên bố sẽ giành lại thị trường đã mất từ tay các quốc gia ngoài OPEC. Cuộc họp đã đạt được thỏa thuận, trong đó bổ sung thêm một quy tắc mới: OPEC sẽ không còn bảo hộ về giá; mục tiêu của tổ chức sẽ là "bảo vệ mức thị phần hợp lý của các quốc gia OPEC trên thị trường thế giới nhằm đảm bảo mức thu nhập cần thiết để thúc đẩy sự phát triển của các nước thành viên".

Tuy nhiên, những lời tuyên bố này thực sự có ý nghĩa như thế nào? Ngày 9 tháng 12, khi văn bản thỏa thuận được đưa vào căn phòng, nơi các nhà hoạch định chiến lược của một quốc gia OPEC đang nhóm họp để bàn thảo về tương lai, một trong số họ đã rất thoải mái phát biểu: "Ồ, lại là một thỏa thuận OPEC khác cho mùa đông."

Sau đó, giá dầu bắt đầu giảm mạnh.

Cuộc khủng hoảng dầu thứ ba

Xét về mức độ, những sự kiện xảy ra trong thời gian này không kém phần căng thẳng và kịch tính so với cuộc khủng hoảng năng lượng giai đoạn 1973-1974 và 1979-1981. Dầu West Texas Intermediate đã giảm tới 70% trong vài tháng sau đó, từ mức 31,75 đô-la một thùng cuối tháng 11 năm 1985 xuống còn 10 đô-la một thùng. Thậm chí một số tàu chở dầu ở khu vực Vùng Vịnh chỉ bán với giá 6 đô-la một thùng. Trong hai cuộc khủng hoảng trước, cung ứng dầu mỏ bị gián đoạn và thiệt hại dù không đáng kể cũng đủ để đẩy mức giá tăng lên nhanh chóng. Điều này cũng đúng với cuộc khủng hoảng dầu thứ ba với biên độ sản lượng dao động không lớn. Sản lượng OPEC trong bốn tháng đầu năm 1986 đạt 17,8 triệu thùng mỗi ngày, chỉ cao hơn sản lượng năm 1985 9% và bằng hạn ngạch của năm 1983. Xét cho cùng, sản lượng dôi ra đó cũng không làm cho tổng sản lượng dầu mỏ bán ra thị trường trên toàn thế giới tăng quá 3%. Thế nhưng chính điều này cùng với những cam kết về thị phần, lại là nguyên nhân khiến giá dầu mỏ sụt giảm ngoài sức tưởng tượng nhiều tháng trước đó.

Rõ ràng đây là cuộc Khủng hoảng dầu mỏ thứ 3, nhưng tính chất của nó lại khác hoàn toàn với hai cuộc khủng hoảng trước. Thay vì đổ xô đi mua vì khan hiếm hàng, lần này, các nhà xuất khẩu lại đang loay hoay tìm kiếm thị trường cho sản phẩm. Và chính người mua chứ không phải các nhà xuất khẩu mới đang chơi trò "nhảy ngựa" nhằm mua được giá thấp nhất.Sự ngược đời này một lần nữa đặt ra vấn đề an toàn, nhưng ở khía cạnh mới, liên quan đến các nhà xuất khẩu. Nghĩa là, họ đòi hỏi có sự tiếp cận thị trường một cách an toàn nhất. Nghe thì có vẻ mới nhưng thực tế điều này đã từng xảy ra. Đó là vào những năm 1950 và 1960, sự cạnh tranh gay gắt giữa các quốc gia xuất khẩu dầu mỏ đã buộc Juan Pablo Perez Alfonzo tìm kiếm thị trường an toàn tại Mỹ, trước khi dời tới Cairo và chuẩn bị bước đệm để xâm nhập vào OPEC. Đối với người tiêu dùng, thì hình như tất cả những vấn đề về an toàn nguồn cung của những năm 1970 không liên quan gì đến cuộc chiến giành thị phần. Nhưng đối với người tiêu dùng, những quan

ngại về đảm bảo cung cấp dầu trong những năm 1970 dường như không liên quan gì đến cuộc chiến giành thị phần. Nhưng trong tương lai thì sao? Liệu dầu nhập khẩu giá rẻ có tác hại đến vấn đề an ninh năng lượng, vốn được gây dựng liên tục suốt 13 năm trước đó?

Vấn đề ở chỗ giá cả không chỉ sụt giảm mà còn vượt ra ngoài tầm kiểm soát. Lần đầu tiên trong lịch sử, không có một cơ chế định giá nào. Thậm chí không có lấy một chính sách giá chung của OPEC. Thị trường dầu mỏ sôi nổi, ít nhất là vào thời điểm ấy. Giá cả được định ra không phải thông qua những cuộc đàm phán gay gắt của các quốc gia OPEC thông qua hàng ngàn, hàng ngàn vụ giao dịch đơn lẻ. Những thỏa thuận giá ràng buộc,thỏa thuận giao ngay (spotback deal), thỏa thuận hàng đổi hàng, thỏa thuận về chế biến, hết thỏa thuận này đến thỏa thuận khác, dường như không có hồi kết về phiên bản của những vụ thỏa thuận, khi mà những nhà xuất khẩu đang đấu tranh giành giật thị trường. Không chỉ các quốc gia OPEC cạnh tranh với các quốc gia ngoài OPEC, mà thậm chí ngay cả giữa các quốc gia OPEC cũng đối đầu với nhau, bất chấp thỏa thuận đã ký vào tháng 12 năm 1985. Và, trong cuộc chạy đua khốc liệt này, người ta liên tục giảm giá dầu để duy trì thị trường. "Mọi người đã mệt mỏi vì những cuộc đàm phán không dứt cho mỗi chuyến hàng hay từng quý", lãnh đạo Uỷ ban marketing quốc gia Iraq giữa những năm 1986 cho biết. "Kết quả là, trưởng đàm phán của phía các nhà xuất khẩu dầu thô tạo ra vụ giảm giá hàng hoạt nhằm giảm giá dầu của các nước OPEC." Không phải là những vụ thỏa thuận cụ thể – thỏa thuận giá ràng buộc hay cái gì khác – gây ra sụt giảm giá dầu mà là những yếu tố then chốt gây ra. Đó là việc ngày càng có nhiều dầu mỏ tìm kiếm thị trường thay vì thị trường đi tìm dầu mỏ, và vai trò của người điều tiết, trong trường hợp này là OPEC và đặc biệt là Arập Xêút, đã bị loại bỏ.

Phản ứng chung của giới hoạt động trong lĩnh vực dầu mỏ là sốc. OPEC sẽ làm gì? Có thể làm gì được chăng? Đáng buồn là, tổ chức này lại bị chia rẽ. Iran, Angiê và Libya muốn OPEC áp đặt một mức hạn ngạch mới thấp hơn hơn nhằm khôi phục lại giá 29 đô-la một thùng. Các quốc gia lớn về sản lượng dầu mỏ như Arập Xêút và Côoét vẫn quyết tâm giành lại thị phần, mặc dù rất đau xót, Yamani cũng buộc phải đổ mọi thứ lên đầu người mua dầu, khi nói với một giám đốc của một công ty dầu lớn rằng: "Tôi không bao giờ bán dầu cho những người không muốn mua." Trong khi đó, cuộc chiến gay gắt giữa Iran và Iraq, hai thành viên chủ chốt của OPEC, vẫn chưa tìm được lối thoát, và sự thù địch của Iraq đối với quốc gia xuất khẩu Arập cũng không hề giảm đi.

Các quốc gia ngoài OPEC cũng đang phải gánh chịu thua lỗ về doanh thu không kém. Sau đó, họ đã đón nhận những cảnh báo của OPEC nghiêm túc hơn và bắt đầu một "cuộc đối thoại." Mexico, Ai Cập, Oman, Malaysia và Angola tham dự cuộc họp OPEC với tư cách là quan sát viên vào mùa xuân năm 1986. Chính quyền phe bảo thủ Na Uy lúc đầu tuyên bố là thành viên của Phương Tây, và sẽ không chấp nhận đàm phán với OPEC. Tuy nhiên, dầu mỏ đã mang về cho chính phủ khoảng 20% doanh thu, và chính phủ không thể đáp ứng được nhu cầu ngân sách. Đảng cầm quyền thất bại và đảng đối lập – đảng lao động, lên thay. Thủ tướng mới ngay lập tức thông báo rằng Na Uy sẽ phải tiến hành nhiều biện pháp để ổn định giá dầu. Bộ trưởng phụ trách dầu mỏ của chính phủ mới đã có mặt trên du thuyền của Zaki Yamani ở Venice để tham gia thảo luận về giá dầu. Tuy nhiên, cuộc đối thoại giữa các quốc gia trong và ngoài OPEC không thu được nhiều kết quả khả quan. Do đó, do không có nhiều sự đồng thuận giữa các thành viên OPEC với nhau, hay giữa các quốc gia trong và ngoài OPEC, "việc bơm dầu vào thị trường" vẫn tiếp diễn qua cả mùa xuân năm 1986.

"Hành động nhỏ"

Rất nhiều công ty dầu mỏ đã không hề chuẩn bị gì để đối phó với cuộc khủng hoảng này, lãnh đạo các công ty tin rằng "họ" - OPEC - sẽ không dại gì chịu để mất phần lớn doanh thu của mình. Nhưng một vài công ty lại nghĩ khác. Các nhà hoạch định kế hoạch của Shell tại London xem xét vấn đề một cách thận trọng và đã bắt tay vào xây dựng kịch bản OCS (Oil Collapse Scenario) đối phó với việc giá dầu giảm. Công ty này cho rằng, các lãnh đạo của công ty xem đây là một vấn đề nghiêm túc ngay cả khi họ nghĩ điều này khó có thể xảy ra, họ thảo luận xem nên ứng phó thế nào, và bắt đầu có hành động phòng ngừa. Do đó, trái với phản ứng sốc ở các công ty dầu mỏ khác, tại Shell Centre nằm trên bờ nam của sông Thames mọi thứ vẫn trầm lắng và trật tự đến lạ kỳ. Các nhà quản lý tại đó cũng như ở khu khai thác, bắt tay vào công việc như thể họ đang thực hiện một chiến dịch đối phó với tình trạng khẩn cấp mà họ đã có dịp diễn tập.

Nhìn chung, một khi đã hiểu rõ vấn đề, ngành công nghiệp dầu mỏ sẽ đối phó bằng cách nhanh chóng và mạnh tay cắt giảm chi phí. Đặc biệt là giảm thiểu hết mức có thể chi phí khai thác và sản xuất tại Mỹ, một trong những quốc gia có chi phí dầu mỏ thuộc loại cao nhất thế giới và tỏ rõ sự chán nản nhất trước tình hình. Ai có thể quên vụ Mukluk, một dự án đầu tư thất bại, thiệt hại 2 tỷ đô-la, ở ngoài khơi Alaska? Và các công ty có khả năng linh hoạt

cao nhất để ứng phó tại Mỹ; họ không thấy lo lắng trong việc mạo hiểm để đạt được thỏa thuận sau những cuộc đàm phán kéo dài với chính phủ như đã từng làm đối với các quốc gia đang phát triển.

Dĩ nhiên người tiêu dùng thì hồ hởi. Mọi nỗi lo lắng về khan hiếm dầu mỏ lâu dài đã tan biến. Mức sống cũng như cuộc sống không còn bấp bênh. Sau nhiều năm leo thang, giá dầu đã rẻ trở lại. Có vẻ lời tiên đoán về "ngày tận thế" chỉ là kết quả của sự tưởng tượng và cái gọi là "quyền năng dầu mỏ" hoàn toàn là vô hại và nhảm nhí. "Cuộc chiến xăng" ở những trạm đổ xăng được cho là đã biến mất vào những năm 1950 - 1960 giờ đã quay trở lại, nhưng hiện diện dưới hình ảnh của một cuộc chiến dầu mỏ toàn cầu. Và giá dầu có thể thấp đến mức nào? Giá xăng tại trạm bán xăng Billy Jack Mason của Exxon ở miền Bắc Austin, bang Texas đưa ra vào ngày khuyến mãi đầu tháng 4 năm 1986 rẻ hết mức có thể. Mức giá này có được là do được một đơn vị trong nước tài trợ, giá xăng không chì của Billy Jack ngày hôm đó là 0 xu một gallon. Hoàn toàn miễn phí. Đó là một mức giá không ở đâu có thể thấp hơn. Và kết quả là nó đã gây ra một cuộc náo loạn. Chín giờ sáng hôm đó, đoàn xe chờ đổ xăng kéo dài tới sáu dặm; một số người đã lái xe đến từ những nơi rất xa như Waco. "Điều cần thiết lúc này là phải có một hành động nhỏ nào đó", Billy Jack giải thích. Và khi được hỏi ý kiến, với tư cách là một chuyên gia dầu mỏ, về giá dầu trong tương lai, ông tuyên bố, "Điều đó phụ thuộc vào các nước khác. Chúng ta không thể làm gì cho đến khi Arập Xêút có mức giá hợp lý."

Một người Texas khác cũng đồng ý với Billy Jack Mason rằng mọi chuyện phải phụ thuộc phần nhiều vào Arập. Đó là George Bush, Phó tổng thống Mỹ và trong khi Billy Jack bán xăng với cái giá cho không biếu không thì ngài Bush đang chuẩn bị công du tới Trung Đông để thảo luận về dầu mỏ và những vấn đề khác. Chuyến thăm tới Arập Xêút và các quốc gia Vùng Vịnh đã được lên kế hoạch từ nhiều tháng, trước cả cuộc khủng hoảng dầu thứ ba này. Nhưng hiện giờ chuyện đi ở của Ngài Bush lại rơi đúng vào thời điểm mà ngành xăng dầu và khí đốt của Mỹ, các nước xuất khẩu dầu mỏ, các nước tiêu thụ, và đồng minh của Mỹ – tất cả đều chỉ quan tâm đến một câu hỏi: Mỹ sẽ làm gì để đối phó với giá dầu sụt giảm? Ngài Bush với kinh nghiệm, danh tiếng và sự xuất hiện đúng thời điểm đã cứu cánh cho những rắc rối của Chính quyền Reagan và chính sách của Mỹ vào thời điểm hết sức nhạy cảm với những mối quan hệ quốc tế.

George Bush

Một vài năm sau, vào đêm trước lễ nhậm chức tổng thống năm 1989, Bush đã nói: "Tôi xin nói thế này, nước Mỹ đã có một tổng thống biết rõ chân tơ kẽ tóc ngành công nghiệp khí đốt và dầu mỏ". Đặc biệt ông hiểu rõ thế giới của những đại gia dầu mỏ – những con người độc lập, dám làm, quyết đoán và nắm vai trò xương sống trong hoạt động khai thác dầu mỏ ở Mỹ. Họ là những người đã phải điêu đứng khi giá dầu tụt dốc. Đó là thế giới mà bản thân ông cũng đã trải qua trong những năm tháng quan trọng trong cuộc đời. Khi tốt nghiệp trường Đại học Yale năm 1948, Bush đã từ chối một công việc đúng chuyên môn của mình ở Phố Wall; sau cùng thì, cha ông từng là một đối tác của Brown Brothers, Harriman, trước khi là nghị sỹ bang Connecticut. Sau cuộc phỏng vấn vào tập đoàn Procter and Gamble thất bại năm 1948, ông đã bỏ việc tại Studebaker và quyết định lập nghiệp tại Texas, đầu tiên là Odessa, tiếp đến là vùng Midland lân cận, nơi tự coi mình là "thủ đô dầu mỏ Tây Texas" không lâu sau đó. Bush đã bắt đầu từ những công việc nhỏ nhất của một nhân viên tập sự, từ sơn các thiết bị bơm dầu cho đến phụ trách bán hàng, lăn lộn khắp mọi nơi để hỏi khách hàng cần mũi khoan cỡ nào, loại đá nào và đề nghị đặt hàng.

Bush là người Miền Đông, theo cách gọi của một số người là có dòng dõi quý tộc nhưng cũng không hoàn toàn điển hình. Những người miền Đông từ xưa đã có truyền thống đáng quý tìm kiếm vận may từ những mỏ dầu, đầu tiên là gia đình nhà Mellons và Dews tại Spindletop, tiếp đến là, theo cách gọi của tạp chí Fortune, "đội quân những chàng trai khối các trường đại học vùng Đông Bắc Ivy League", trong đó có Bush, đã "hành quân xuống thị trấn dầu mỏ nằm ở phía Tây Texas hẻo lánh" - Midland – "và tạo nên một đội quân làm giàu chưa từng có" giống như "một cuộc gặp gỡ giữa cây thường xuân và cây xương rồng" trong những năm sau Chiến thế giới thứ hai. Không phải ngẫu nhiên mà những cửa hàng bán đồ dành cho nam tốt nhất ở Midland, của Albert S.Kelly, đã phục vụ các khách hàng của họ theo đúng như cách mà các cửa hàng hiệu Brooks Brothers đã làm.

Rất nhanh chóng, trong cái thế giới nhỏ bé này, như Bush đã nói sau này, ông đã nhận ra cơn sốt dầu mỏ và thành lập một công ty độc lập về dầu, hợp tác làm ăn với những con người trẻ tuổi đầy tham vọng và khao khát kiếm tiền. "Người này có trang thiết bị, biết một vụ làm ăn, tất cả đều mong muốn làm giàu," một đối tác của ông cho biết. "Dầu mỏ chỉ là thứ hàng hóa ở Midland." Họ muốn một cái tên dễ nhớ; một đối tác khác đề nghị nên đặt tên công ty bắt đầu từ chữ A hoặc chữ Z, như vậy nó sẽ nằm ở đầu hoặc cuối danh bạ điện thoại chứ không bị chìm lấp ở giữa cuốn

danh bạ. Lúc đó, bộ phim Viva Zapata! nói về cuộc cách mạng của người Mexico do Marlon Brando thủ vai, đang trình chiếu tại Midland và thế là họ đã chọn Zapata làm tên công ty.

Bush nhanh chóng nắm vững các kỹ năng kinh doanh dầu mỏ. Ông bay tới North Dakota trong điều kiện thời tiết xấu, tranh thủ sự quan tâm của những người nông dân vốn còn nhiều hoài nghi, đồng thời xem xét đống hồ sơ tài liệu của tòa án để tìm ra ai nắm quyền sở hữu các mỏ khoáng sản bên cạnh những khu mỏ mới phát hiện, chuẩn bị xây dựng đội lắp đặt và vận hành giàn khoan với tiêu chí nhanh tối đa, rẻ hết mức – và, dĩ nhiên là thực hiện chuyến hành trình trở về miền Đông để huy động vốn của các nhà đầu tư. Vào một buổi sáng đẹp trời, giữa những năm 1950, gần Union Station ở Washington, D.C., ông thậm chí còn ký kết một vụ làm ăn với Eugene Meyer, nhà xuất bản tiếng tăm của tờ báo Washington Post, ngay khi còn đang ngồi tại hàng ghế sau trong chính chiếc limousin của Meyer. Nói thêm, Meyer cũng đã ủy thác cho con rể mình thực hiện thương vụ này. Meyer vẫn là một trong số các nhà đầu tư của Bush trong nhiều năm. Và có đúng là cái tên Zapata đã giúp Bush và đối tác của ông trong những vụ làm ăn mới hay không? "Nó tác động theo hai cách" Hugh Liedtke, đối tác của Bush trả lời. "Những cổ đông tham gia từ đầu và thu được lợi nhuận đầu tư nghĩ Zapata là một nhà ái quốc. Nhưng với những người tham gia vào vụ làm ăn ở thời điểm thị trường biến động nhiều nhất, và khi nó sập, lại nghĩ Zapata là một tên cướp."

Cuối cùng các đối tác đã nhất trí tách Zapata thành hai công ty và Bush đảm nhận dịch vụ kinh doanh dầu mỏ xa bờ, coi đó là hoạt động tiên phong và đi đầu trong việc phát triển tích cực hoạt động sản xuất và khoan dầu ngoài khơi ở Vùng Vịnh Mexico và trên khắp thế giới. Thậm chí ngày nay, khi hồi tưởng lại, những người môi giới chứng khoán khó tính vẫn còn nhớ rõ, khi gọi đến văn phòng của Zapata ở Houston để xem xét tình hình quý tới, phía đầu dây bên kia không phải là giọng Texas rè rè vẫn thường nghe mà là thứ giọng mũi đặc trưng kiểu Mỹ của George Bush. Ngoài làm CEO, Bush còn là nhân viên liên hệ nhà đầu tư bán thời gian. Ông đã trải qua chu kỳ bất thường của của ngành dầu khí nội địa thời hậu chiến. Do đó ông có thể biết sự nhạy cảm của ngành này trước biến động của giá dầu cũng như việc nó có thể bị tổn thương thế nào trước sự cạnh tranh từ nước ngoài, vốn bị lơ là trong những năm mà ở Trung Đông ngành dầu mỏ được đầu tư phát triển mạnh – ít nhất cho đến khi Eisenhower áp đặt hạn ngạch vào năm 1959. Bush đã thực hiện bổn phận của mình rất tốt. Và gia đình ông là gia đình đầu tiên ở Midland xây bể bơi trong nhà.

Giữa những năm 1960, Bush nghĩ rằng chuyện kiếm tiền cũng đã đủ; còn cha ông làm thượng nghị sĩ cũng đã được mười năm; và thế là ông quyết định đi theo con đường của cha mình. Ông ngừng kinh doanh dầu mỏ và chuyển sang làm chính trị. Đảng Cộng hòa sau đó được thành lập ở Texas. Nhưng những bế tắc dai dẳng của Đảng Dân chủ tại bang này không phải là vấn đề duy nhất cần giải quyết. Đảng Cộng hòa sắp sửa được cải tổ, nhưng đang phải hứng chịu sự công kích từ phe cánh hữu, và Bush phải bảo vệ mình trước những cáo buộc của tổ chức quá khích John Birch Society rằng bố vợ ông là một nhà cộng sản.

Từ vị trí lãnh đạo của một hạt, Bush đã trở thành Nghị sỹ Quốc hội. Khác với Calouste Gulbenkian, tình bạn của ông với giới dầu mỏ không hề phai mờ; ông vẫn giữ mối thân tình với những đồng sự từ những ngày còn ở Midland. Với cương vị Nghị sỹ Quốc hội từ Houston, người ta chờ đợi ông trong việc bảo vệ ngành công nghiệp dầu khí, công việc mà ông đã làm rất tận tâm.Năm 1969, khi Richard Nixon đang xem xét việc bãi bỏ hạn ngạch vốn gây cản trở cho hoạt động nhập khẩu dầu mỏ, Bush đã sắp xếp một cuộc gặp giữa Bộ trưởng Ngân khố David Kennedy và một nhóm các nhà kinh doanh dầu mỏ tại nhà mình ở Houston. Sau đó, ông viết thư cảm ơn Kennedy vì đã dành thời gian tham dự buổi thảo luận. “Tôi cũng rất cảm ơn Ngài vì đã nói với họ những lời tốt đẹp về tôi, về sự quan tâm cũng như lòng nhiệt thành của tôi đối với ngành công nghiệp dầu mỏ,” Bush nói. “Điều đó có thể làm hại hình ảnh của tôi trên tờ báo Washington Post, nhưng chắc chắn sẽ có ích ở Houston.”Nhưng dầu mỏ không phải là vấn đề quan tâm lớn nhất trong chương trình nghị sự chính trị của Bush khi mà sự nghiệp của ông ngày càng thăng tiến – từ một đại sứ Liên hợp quốc trở thành chủ tịch Ủy ban quốc gia Cộng hòa vào thời điểm chính trường Mỹ xôn xao vì vụ Watergate, và sau này là điều phái viên của Liên Hợp quốc tại nước Cộng hòa dân chủ nhân dân Trung Hoa, giám đốc CIA hay ứng cử viên của Đảng Cộng hòa trong chiến dịch tranh cử tổng thống thất bại kéo dài bốn năm. Năm 1980, Ronald Reagan, người đã đánh bại ông trong cuộc chạy đua vào Nhà Trắng, đã chọn ông là người đồng hành với cương vị phó tổng thống.

Không giống như Jimmy Carter rất coi trọng năng lượng, Ronald Reagan chỉ coi đó là vấn đề thứ yếu. Ông vẫn cho rằng nguyên nhân của cuộc khủng hoảng năng lượng phần lớn là do những quy định và chính sách sai lầm của Chính phủ Mỹ. Giải pháp tháo gỡ là không để chính phủ từ bỏ việc tập trung vào năng lượng và quay trở lại “thị trường tự do”. Dù sao thì Reagan cũng đã nói trong chiến dịch tranh cử của mình, rằng sẽ có nhiều dầu ở Alaska

hơn là ở Arập Xêút. Một trong những hành động đầu tiên của Chính quyền Reagan là xóa bỏ sự kiểm soát giá dầu mà chính quyền Carter quy định trước đó. May mắn là trong quá trình chuyển sang chính sách "thờ ơ" với năng lượng, những diễn biến trên thị trường dầu mỏ trên thế giới lại có lợi cho chính quyền mới. Trong khi Jimmy Carter gặp rắc rối trước tình trạng giá dầu tăng, thì đó lại là nhân tố ủng hộ Ronald Reagan vào thời điểm ông bắt đầu nhiệm kỳ tổng thống năm 1981, trước khi cuộc khủng hoảng giá dầu xảy ra nửa thập kỷ sau đó, và giá dầu điều chỉnh theo lạm phát thực tế đã thực sự bắt đầu một cơn trượt dài trước tình hình nhu cầu dầu giảm trong khi nguồn cung của các nước ngoài OPEC tăng lên. Việc giá thực tế của dầu giảm không những làm mất đi tầm ảnh hưởng của năng lượng mà còn là nhân tố quan trọng thúc đẩy nền kinh tế phát triển sau giai đoạn hồi phục và hạn chế lạm phát, hai đặc điểm nổi bật trong thời kỳ Reagan làm tổng thống. Dĩ nhiên, để tiếp cận được "thị trường tự do" phải phụ thuộc vào OPEC, một liên minh độc quyền. Vấn đề nằm ở chỗ tổ chức này đang cố ngăn chặn việc giá dầu sụt giảm nghiêm trọng nhằm bảo vệ và phát triển ngành năng lượng của Mỹ và những nơi khác. Sự kình địch kéo dài âm ỉ và âm thầm cho đến khi khủng hoảng giá dầu xảy ra vào năm 1986.

Điểm mấu chốt vào lúc đó, theo lời chủ tịch OPEC, ông Fadhil al-Chalabi là không có gì khác ngoài "cạnh tranh tuyệt đối". Và kết quả đã phản ánh ngành công nghiệp dầu mỏ của Mỹ bị tàn phá nặng nề. Công nhân bị sa thải hàng loạt với tốc độ chóng mặt, các giàn khoan nằm la liệt trên những vựa dầu; và nền tài chính ở Southwest bị chao đảo khi vùng này rơi vào cuộc suy thoái kinh tế. Hơn thế nữa, nếu giá dầu tiếp tục giảm, nhu cầu về dầu mỏ của Mỹ sẽ tăng lên, đồng thời sản xuất nội địa chậm lại khiến nhập khẩu có cơ hội gây lụt thị trường một lần nữa như đã từng xảy ra trước đó vào những năm 1970. Một phương án được đặt ra là đánh vào thuế nhập khẩu, theo đó sẽ bảo vệ được ngành năng lượng nội địa và tiếp tục khuyến khích dự trữ năng lượng. Trong số những lời kêu gọi đánh vào thuế nhập khẩu không hề có một lời kêu gọi nào từ phía chính quyền Reagan. Một phương án khác là kêu gọi OPEC hợp lực hành động một lần nữa. Điều đó đồng nghĩa với việc sự lơ là từ lâu của George Bush đối với vấn đề dầu mỏ sẽ chấm dứt. Trong chính quyền Reagan, còn ai vào đây với kinh nghiệm lâu năm trong ngành dầu mỏ, có thể đàm phán với Saudi về vấn đề này.

"Tôi biết là mình đúng"

Theo kế hoạch ban đầu, chuyến công du của Bush tới Vùng Vịnh

vào thời điểm cuộc chiến giữa Iran và Iraq dường như không có hồi kết là nhằm bảy tỏ sự ủng hộ của chính quyền Mỹ với các nước Ả Rập có thái độ ôn hòa trong khu vực. Nhưng thật khó tưởng tượng nếu đến Arập Xêút mà lại không bàn về dầu mỏ, đặc biệt là khi giá dầu đã giảm xuống dưới mức 10 đô-la một thùng. Tình thế đã xoay chiều? Vào thập niên 1970, các quan chức Mỹ đã tập hợp tại Riyadh và đề nghị Arập Xêút tiếp tục giảm giá dầu, thế nhưng đến năm 1986, ngài Phó tổng thống Mỹ lại tới vùng đất này để yêu cầu đẩy giá dầu cao lên.

Chắc chắn Bush cảm thấy thế đã là quá đủ. Tình hình ở Texas và trong ngành dầu mỏ tồi tệ tương đương, thậm chí còn hơn cả những gì ông đã chứng kiến trong những ngày ông còn kinh doanh dầu. Hơn thế nữa, thái độ của chính quyền cấp cơ sở ở Southwest, đặc biệt là Texas, đột ngột trở nên gay gắt. Không chỉ sự quan tâm của Bush nhận được sự thờ ơ, lạnh nhạt từ phía chính quyền Reagan, mà Bộ trưởng năng lượng, John Herington cũng bị phớt lờ khi ông cảnh báo giá dầu giảm đã chạm mức đe dọa an ninh quốc gia.

Vào đầu tháng 4 năm 1986, đêm trước chuyến công du, Bush đã phát biểu rằng ông sẽ "cố gắng hết sức" để thuyết phục Arập Xêút rằng "chúng tôi quan tâm đến thị trường nội địa và vấn đề an ninh quốc gia... Tôi nghĩ cần phải trao đổi để ổn định tình hình. Không thể cứ để tình trạng giá dầu rơi tự do như những tay nhảy dù không mang dù." Bề ngoài, ông miễn cưỡng thừa nhận chính sách lấy thị trường tự do làm trọng tâm của chính quyền Reagan. "Giải pháp của chúng tôi là thị trường. Hãy để thị trường tự vận hành," ông khẳng định. Tuy nhiên ông cũng nói thêm rằng, "tôi tin, luôn tin rằng sức mạnh của nền công nghiệp Mỹ gắn liền với lợi ích sống còn của quốc gia". Bush bày tỏ rất thẳng thắn rằng ảnh hưởng của thị trường đã đi quá xa. Và ông nhanh chóng bị chính quyền Reagan tẩy chay. Một phát ngôn viên của Nhà trắng tuyên bố, "cách ổn định giá cả tốt nhất là để thị trường tự do phát triển." Chính quyền Reagan mỉa mai rằng, lẽ ra Bush nên thuyết phục Shah Fahd rằng chính các yếu tố thị trường, chứ không phải là các chính trị gia mới có vai trò quyết định mức giá

Trạm dừng chân đầu tiên của Bush là tại Riyadh để tham dự lễ khánh thành tòa nhà đại sứ quán Mỹ. Tại bữa ăn tối với một số vị bộ trưởng, trong đó có Yamani, nội dung cuộc nói chuyện vẫn xung quanh vấn đề dầu mỏ, Bush đã bình luận rằng, nếu giá tiếp tục xuống quá thấp, thì sẽ gây áp lực buộc Quốc hội Mỹ xây dựng hàng rào thuế quan. Đến lúc đó, sẽ khó có thể ngăn không cho chuyện này xảy ra. Arập Xêút xem xét một cách nghiêm túc nhận

định của Bush. Trạm dừng chân tiếp theo của ngài phó tổng thống là các tỉnh phía Đông thuộc Dhahran, nơi Shah đang cư trú. Đoàn đại biểu Mỹ dự đại tiệc tại Cung điện miền Đông. Những người phục vụ ở đây đeo kiếm và mang súng bên mình, và các trang đạn quấn chéo trước ngực. Để cho mật vụ Hoa Kỳ yên tâm, nòng súng được đặt dọc theo tường.

Một cuộc gặp kín với Shah đã được sắp xếp vào ngày hôm sau, nhưng sau buổi chiêu đãi, phía Mỹ nhận được thông báo thay đổi do Iran tấn công các thùng chở dầu của Arập Xêút. Bush đã được mời đến lúc nửa đêm để gặp Shah. Cuộc hội đàm kéo dài gần ba tiếng đồng hồ, đến tận hơn hai giờ sáng. Arập Xêút hốt hoảng lo sợ trước những đe dọa và trình độ quân sự hiện đại của Iran. Sứ mệnh của Bush cũng như chủ đề chính của câu chuyện xoay quanh vấn đề an ninh Vùng Vịnh và khả năng cung cấp cấp vũ khí của Mỹ. Dầu mỏ chỉ được đề cập thoáng qua nhưng theo các quan chức Mỹ, Shah Fadh bày tỏ hy vọng "thị trường sẽ ổn định". Các quan chức cho biết thêm rằng Shah "cảm thấy Arập Xêút, nói một cách dễ hiểu nhất, đã bị hiểu nhầm về vai trò của nó trong thị trường dầu mỏ."

Mặc dù bị chỉ trích tại quê nhà, phó tổng thống vẫn kiên định với quan điểm của ông về giá dầu. "Tôi biết mình đúng", ông phát biểu sau chuyến thăm Shah. "Điều mà tôi và quý vị biết là giá dầu thấp chắc chắn sẽ làm què quặt ngành năng lượng nội địa của Mỹ kéo theo nhiều tổn thất nặng nề cho đất nước." Ngày hôm sau, trong bữa ăn sáng với các doanh nhân Mỹ tại Dhahran, ông Bush tuyên bố, "Hỡi quý vị, ở mức độ nào đó, chúng ta phải đặt lợi ích an ninh quốc gia lên trên hết. Để làm được điều đó, chúng ta phải có một nền công nghiệp vững mạnh. Là một chính trị gia, tôi luôn cảm thấy điều đó và tôi không có ý định thay đổi vào lúc này. Tôi tin tưởng rằng tổng thống cũng sẽ cùng cảm nhận như chúng ta."

Bush luôn tự hào về đức tính trung thành và trong năm năm qua ông đã chứng minh mình là một phó tổng thống rất trung thành. Ông chưa bao giờ đi trệch với phương châm của Nhà Trắng. Thế nhưng, bây giờ rõ ràng ông đang đi trệch hướng, và thái độ phản đối ngày càng trở nên rõ ràng hơn. Một quan chức cấp cao ở Nhà Trắng đã gọi Bush đầy coi thường là "Ngài George tội nghiệp" và nói rằng vị trí của Bush "không nằm trong chính sách của chính phủ." Tuy nhiên Bush từ chối rút rui. "Tôi không biết rằng tôi đang bảo vệ nền công nghiệp [dầu lửa của Mỹ]. Những gì tôi đang làm là bảo vệ một vị trí mà tôi cảm thấy rất, rất cần thiết… Cho dù đó là sự trợ giúp hay tổn hại về mặt chính trị tôi cũng không thể quan tâm ít đi".

Quan điểm chung cho rằng Bush không chỉ đơn thuần gây ra sự động chạm gây khó xử mà thật ra là một sai lầm cực kỳ ngớ ngẩn, một sai lầm có thể hủy hoại tham vọng chính trị của ông và cho thấy rõ xu hướng tự hủy hoại. Những người phản đối ông trở thành ứng cử viên của Đảng cộng hòa tranh cử cho vị trí tổng thống không thể chờ để sử dụng các đoạn trích từ bài phát biểu của Bush ở bang New Hamshire – một bang lớn, cực kỳ quan trọng – và hoàn toàn không dính dáng gì đến dầu khí. Các phóng viên chuyên đề đã lên án ông vì đã nhún mình trước tổ chức OPEC và rêu rao rằng đây có thể là hành động tự vẫn chết người trong nỗ lực chạy đua vào vị trí tổng thống sắp tới. Tất nhiên, tại những bang có trữ lượng dầu lửa, ông được tán dương rất nhiều vì những gì đã nói. Thế nhưng bên ngoài những khu khai thác dầu mỏ, dường như chỉ có một tiếng nói duy nhất có thể nói điều gì đó tốt đẹp về vị trí của ông Bush, đó chính là bài xã luận của tờ Washington Post, tờ báo mà ông đã từng lo sợ sẽ tiêu diệt ông vì bày tỏ tình cảm ủng hộ nền công nghiệp dầu lửa. Ngược lại, giờ đây tờ Washington Post lại cho rằng vị phó tổng thống đã đề cập đến một điểm cực kỳ quan trọng trong lời cảnh báo của ông về nguy cơ giá thấp sẽ làm suy yếu nền công nghiệp năng lượng trong nước như thế nào, thậm chí nếu không ai muốn thừa nhận điều này. Tờ Post bình luận "Ông Bush đang vật lộn với một câu hỏi thực tế. Tình trạng ngày càng phụ nhiều vào nguồn dầu lửa nhập khẩu không phải là một viễn cảnh vui vẻ." Tờ Post khẳng định, nói tóm lại, ông Bush đã đúng.

Tuy nhiên trên thực tế, Bush đã thực sự nói những gì với các vị Bộ trưởng Ả rập về quan thuế dầu lửa? Liệu rằng đó chỉ đơn thuần là những nhận xét được đưa ra một cách ngẫu nhiên hay có cái gì đó mạnh mẽ hơn thế? Cho dù là vấn đề gì được nói hoặc nghe – vẫn luôn tồn tại một sự khác biệt lớn trong phương châm ngoại giao giữa hai bên – về sau, một số quan chức Arập nhấn mạnh rằng Bush đã đưa ra một lời cảnh báo rõ ràng rằng nước Mỹ sẽ áp đặt thuế quan nếu giá vẫn thấp, thậm chí nếu quan thuế hoàn toàn trái ngược với phương châm chính sách Reagan. Và người Nhật tuyên bố rằng nếu nước Mỹ thẳng tay áp đặt thuế quan lên dầu mỏ nhập khẩu, họ cũng sẽ làm như vậy để bảo vệ chương trình đa dạng hóa năng lượng của nước này, đồng thời để kiếm thêm một chút ngân sách cho Bộ Tài chính. Có một số vấn đề có thể khiến các nước xuất khẩu nổi giận nhanh hơn cả viễn cảnh về luật thuế quan ở những nước nhập khẩu dầu lửa, bởi vì những khoản tiền thuế như vậy sẽ chuyển thu nhập từ ngân khố của họ quay trở lại với ngân khố của người tiêu dùng.

Nhưng thuế quan chỉ là một trong số nhiều vấn đề cần quan tâm

khác. Arập Xêút cùng với các quốc gia xuất khẩu dầu mỏ khác, lo lắng về thâm hụt tài chính do giá dầu liên tục giảm. Hơn thế nữa, các quốc gia này đều không mấy thoải mái trước những chỉ trích bên ngoài và áp lực chính trị nhằm vào họ chỉ vì giá dầu giảm. Nhưng chuyến thăm của Bush giống như một động lực khuyến khích bình ổn giá cả. Một vài cố vấn riêng của phó tổng thống có thể đã cho rằng những nhận xét của ông như chỉ nhằm để trấn an giới dầu mỏ Mỹ, nhưng người Arập lại không hiểu thế. Những gì họ nghe được từ ngài Phó tổng thống Mỹ chính là phát biểu cho rằng giá dầu giảm đang gây bất ổn và đe dọa đến anh ninh nước Mỹ: nhập khẩu dầu mỏ của Mỹ tăng mạnh và so với Liên Xô, Mỹ sẽ yếu đi cả về mặt quân sự lẫn chiến lược. Arập Xêút trông chờ vào Mỹ để bảo vệ an ninh cho mình; sau chuyến viếng thăm của Bush, chắc chắn họ sẽ phải để mắt tới nhu cầu an ninh của Mỹ. Arập Xêút lo ngại đến vấn đề an ninh khi đẩy mạnh sản xuất vào năm 1970. Và mối quan ngại này quay trở lại một lần nữa vào mùa xuân năm 1986. Họ đã chịu áp lực từ nhiều phía, trong đó có Ai Cập và Iraq, quốc gia đã rệu rã vì chiến tranh. Họ rất lo ngại về cuộc chiến Iran - Iraq và những hậu quả của nó. Trong tình trạng nhốn nháo và khó khăn đó, chuyến đi của Bush đã giúp Arập Xêút nhìn nhận lại cuộc chiến khốc liệt giành thị phần, nguyên nhân khiến giá dầu tụt giảm ghê gớm – và tìm ra lối thoát. Hơn thế nữa, cuối cùng thì những quốc gia xuất khẩu dầu mỏ cũng đã rút được kinh nghiệm rằng "gian lận phải trả giá".

"Hara - Kiri" và 18 đô-la một thùng

Vẫn chưa có ai có ý tưởng gì về việc sẽ ứng xử thế nào trong một môi trường cạnh tranh, cũng như thực sự có kinh nghiệm về vấn đề này. Alirio Parra, quan chức cao cấp ngành dầu khí của Venuezuela đồng thời là quan chức kỳ cựu của OPEC đã cố gắng tìm ra một vài yếu tố lịch sử. Ông bắt đầu sự nghiệp với vai trò trợ lý cho Juan Pablo Pérez Alfonzo trong thời gian thành lập OPEC và trên thực tế ông đã cùng Pérez Alfonzo tham dự cuộc họp sáng lập tổ chức này vào năm 1960. Giờ đây, khi dường như nguy cơ OPEC giải tán đã rất gần kề, lục lại trí nhớ, Parra nhớ ra một cuốn sách mà ông đã đọc cách đó nhiều năm, có tên The United States Oil Policy (Chính sách dầu mỏ Hoa Kỳ) – xuất bản năm 1962 của John Ise, giáo sư kinh tế trường Đại học Kansas. Sau nhiều lần tìm kiếm, cuối cùng, Parra cũng tìm thấy một bản copy cũ kỹ ở Caracas. Ông mang đến London và chăm chú đọc.

"Một vài rủi ro liên quan đến dầu mỏ đã xảy ra ở Pennsylvania lại một lần nữa lặp lại ở hầu hết các khu sản xuất dầu," Ise đã viết như vậy. "Thực tế cũng đã xảy ra những bất ổn trong nghành dầu

mỏ, sản xuất dư thừa vô tổ chức, biến động giá cả, cắt xén thỏa thuận và lãng phí dầu mỏ, vốn cũng như năng lượng." Tác giả miêu tả lại thời điểm những năm 1920. Bức tranh toàn cảnh về thực trạng "khai thác quá mức nguồn tài nguyên thiên nhiên hạn hẹp, cổ phiếu tăng vọt, dầu xếp chất đống thành thùng, giá dầu sụt giảm cũng như những nỗ lực điên cuồng nhằm hạn chế sử dụng dầu mỏ lãng phí hay bán như cho không..." Đó là trường hợp "mọi thứ rơi vào bế tắc, kìm kẹp và tuyệt vọng bởi một thứ hàng hóa mà mọi người đều cần là dầu mỏ." Ise nói thêm: "Các nhà xuất khẩu dầu mỏ đã cam kết thỏa thuận "hara-kiri" (hành vi tự sát của võ sĩ đạo nhằm giữ thanh danh) bằng cách giảm sản lượng như là biện pháp tháo gỡ vấn đề. rắc rối ở chỗ ai cũng hiểu nhưng không ai lựa chọn phương án này. "Mặc dù Ise đã viết cuốn sách này cách đây 60 năm, ngôn ngữ cũng như dự đoán của ông quá giống với Parra. Bản thân ông cũng thừa nhận nhận điều này.

Về sau, Parra, thành viên các quốc gia xuất khẩu dầu mỏ, đã thử xây dựng một hệ thống định giá mới, trong hệ thống này có tính đến yếu tố thị trường dầu mỏ và năng lượng là thị trường cạnh tranh. Người tiêu dùng có thêm nhiều sự lựa chọn. Ông và những người khác tập trung thiết lập mức giá mới dao động từ 17 đô-la đến 19 đô-la – và đặc biệt là 18 đô-la một thùng – thấp hơn 11 đô-la so với giá chính thức 29 đô vài tháng trước đó. Xét trên vài khía cạnh, đây được coi là "giá đúng". Parra cùng hai người khác đã có một tuần làm việc với đại sứ quán Côoét tại Viên vào tháng 5 để thảo luận tính hợp lý của mức giá mới. Để kiềm chế làm phát, phải đưa giá dầu trở lại thời điểm giữa những năm 1970, vào trước thời điểm xảy ra cuộc Khủng hoảng dầu mỏ thứ hai. Một lần nữa, 18 đô-la là mức giá có thể cạnh tranh được với các nguồn năng lượng và dự trữ khác. Đây dường như là mức giá cao nhất mà các nhà xuất khẩu có thể giành được trong khi vẫn đạt mục tiêu đáp ứng nhu cầu năng lượng cũng như thúc đẩy tăng trưởng kinh tế ở các nước khác trên thế giới. Điều này có thể sẽ giúp nhen nhóm lại nhu cầu về dầu mỏ, và thậm chí có thể đảo ngược lại hoạt động sản xuất dường như không thể dừng được ở các quốc gia ngoài OPEC. Một quan chức cao cấp của OPEC cho biết 18 đô-la là "cái giá bất lợi cho nước tôi, nhưng các ngài có thấy đó là mức giá tốt nhất mà chúng tôi có thể có không?"

Tuần cuối cùng của tháng 5 năm 1986, sáu bộ trưởng dầu khí đã nhóm họp tại Taif của Arập Xêút. Theo ý kiến của một bộ trưởng, một vài bộ trưởng khác đã dự đoán giá dầu sẽ giảm chỉ còn 5 đô-la một thùng. "Không ai trong số những người có mặt muốn cho không hay biếu không dầu mỏ cho người tiêu dùng cả," bộ trưởng dầu khí Côoét phát biểu. Nhưng ông nói thêm, với giá cũ 29 đô-la

một thùng thì OPEC "thua thiệt nhiều hơn được lợi".

Yamani đã thẳng thắn đánh giá vai trò của Arập Xêút: "Chúng tôi muốn điều chỉnh đối với xu hướng thị trường. Nếu kiểm soát được thị trường nhờ tăng thị phần, chúng tôi sẽ có hành động phù hợp. Chúng tôi muốn giành lại vị thế của mình trên thị trường dầu mỏ."

Các bộ trưởng tham dự đều nhất trí giá dầu ở mức 17 đến 19 đô-la một thùng và chấp thuận xây dựng hệ thống hạn ngạch mới phù hợp hơn. Những gì mới cách đây một vài tháng dường như bị xem là vớ vẩn thì giờ đây đã được nhìn nhận là kiến nghị sáng suốt. Trong bối cảnh hỗn loạn và bất ổn của cuộc khủng hoảng dầu mỏ lần này, một sự đồng thuận với mức giá 18 đô-la một thùng rõ ràng đã kéo cuộc khủng hoảng thoát khỏi tình trạng đi theo vết xe đổ của cuộc khủng hoảng trước đó. "Đó là một quá trình có tác động từ từ", ông Alirio Parra nhận xét. Và không những các nhà sản xuất mà ngay cả các nhà nhập khẩu cũng thích mức giá này. Tuy nhiên, Nhật Bản, quốc gia nhập khẩu hơn 99% lượng dầu cả nước, có vẻ muốn đợi giá dầu xuống thấp hết mức có thể. Nhưng đó không phải là vấn đề. Vấn đề nằm ở chỗ nếu giá dầu xuống quá thấp, thì trước hết, Nhật Bản sẽ phá vỡ những cam kết lớn và tốn kém đã thỏa thuận liên quan đến việc thay thế nguồn năng lượng mới, dẫn tới hậu quả là quốc gia này sẽ lại ngày càng phụ thuộc vào dầu mỏ, đẩy đất nước vào tình trạng bất ổn và rơi vào cuộc khủng hoảng tiếp theo. Hai là, vì dầu mỏ là mặt hàng nhập khẩu quan trọng của Nhật, do đó, giá thấp sẽ khiến thặng dư thương mại vốn đã lớn phình ra, làm trầm trọng thêm căng thẳng xung đột với các đối tác thương mại của Mỹ và châu Âu. Nhìn vào ngành công nghiệp dầu mỏ và cách thức quản lý của Chính phủ Nhật, người ta hoàn toàn tin tưởng rằng 18 đô-la là một mức giá hợp lý.

Cả nước Mỹ nhất trí mức giá mới này – từ chính phủ đến phố Wall, từ ngân hàng cho tới các nhà dự báo kinh tế. Những lợi ích thu được từ việc giảm giá dầu (tăng trưởng cao hơn, lạm phát thấp hơn) sẽ bù lại những tổn thất khác (liên quan đến các vấn đề của ngành năng lượng và khu vực Tây Nam). Tuy nhiên, điều này chỉ đúng ở một khía cạnh, ít nhất là theo nhận định mới. Những bất ổn trong hệ thống tài chính, cùng với sự bất mãn đối với các chính trị gia sẽ ngăn cản lợi ích. Và theo đại đa số ý kiến, giá dầu nên dao động đâu đó trong khoảng 15 đến 18 đô-la. Chính quyền Reagan đang nỗ lực hết sức để tái lập lại mức giá khoảng 18 đô-la. Đây là mức giá giúp thúc đẩy tăng trưởng kinh tế mạnh mẽ và hạn chế lạm phát, đồng thời cũng là mức giá mà ngành dầu mỏ nội địa của

Mỹ có thể sống được, góp phần đáng kể vào việc làm giảm áp lực thuế quan. Do đó, chính quyền có thể duy trì cam kết về "thị trường tự do" và sẽ không phải có bất cứ hành động (can thiệp thị trường) nào. Khi mọi việc diễn ra như thế, thì chẳng cần phải làm gì nữa.

Nhưng đồng thuận chỉ là một vấn đề. Cùng đưa ra hướng giải quyết mới lại là vấn đề khác. Tuy nhiên, những nỗ lực thực hiện đang rơi vào bế tắc, mặc dù tổn thất doanh thu ngày càng làm đau đầu các nước xuất khẩu. Các quốc gia Vùng Vịnh ít chịu ảnh hưởng nhất nhờ sản lượng dầu bán ra tăng mạnh. Lợi tức của Côoét chỉ giảm 4%, Arập Xêút giảm 11%. Những quốc gia bị tổn thất nhiều nhất là nước có thái độ thù địch và khó chịu với các khách hàng của mình ở phương Tây. Lợi nhuận thu được từ dầu mỏ của Libya và Iran trong nửa đầu những năm 1980 giảm 42% so với cùng kỳ năm 1985. Angiê thậm chí giảm nhiều hơn. Iran, không chỉ xét ở mức độ kinh tế là quốc gia chịu nhiều tổn thất nhất. Thậm chí ngay cả khi lợi tức đang giảm mạnh, Iran vẫn phải đầu tư vào cuộc chiến chống Iraq. Điều này đã đẩy Iran vào một giai đoạn mới căng thẳng hơn. Việc không quân Iraq tấn công vào các tàu chở dầu và các cở sản xuất dầu của Iran đã đẩy phí vận chuyển xuất khẩu nước này tăng lên. Làm thế nào để Iran có thể tiếp tục cuộc thánh chiến của Ayatollah Khomeini chống lại Iraq và Saddam Hussein trong tình thiếu tiền?

Sẽ phải làm điều gì đó sớm. Arập Xêút đã duy trì sản lượng của mình theo mức hạn ngạch cũ, nhưng hiện tại, quốc gia này bắt đầu đẩy mạnh sản xuất và xuất khẩu dầu mỏ ra thị trường nhiều hơn. Vào tháng 7 năm 1986, giá dầu thô tại Vùng Vịnh Ba Tư là 7 đô-la một thùng hoặc thấp hơn. Thế là quá đủ, và lãnh đạo Arập Xêút và Côoét nóng lòng muốn chấm dứt việc "bơm dầu vào thị trường". Họ đồng thời tỏ ý quan ngại về doanh thu trong tương lai. Hơn thế nữa, tình trạng biến động và bất ổn ngày càng trở nên nghiêm trọng, dẫn tới những rủi ro chính trị trên toàn thế giới có nguy cơ tăng lên. Thực tế, hầu hết các nhà hoạch định của OPEC đều kết luận rằng chiến lược thị phần, ít nhất về mặt ngắn hạn, đã thất bại. Nhưng làm sao thoát ra khỏi tình trạng này? Cách duy nhất là thiết lập hạn ngạch quota mới. Nhưng ai sẽ có mức quota như thế nào? Một vài quốc gia xuất khẩu cho rằng Arập Xêút đảm nhận lại vai trò "linh hoạt", và để đáp lại đề nghị này, Bộ trưởng Yamani nói, "Chắc chắn là không như thế rồi. Hoặc là tất cả các nước đều đóng vai trò linh hoạt, hoặc không gì hết. Về điểm này, tôi cũng ngoan cố như bà Thatcher vậy."

Vào tháng 7, các chuyên gia OPEC đã hoàn thành kế hoạch định

giá mới: mức dao động trong khoảng 17 đến 19 đô-la một thùng làm cơ sở giúp cải thiện tình hình kinh tế thế giới, kích cầu về dầu mỏ: "Đây có thể là một công cụ hiệu quả làm chậm và ngừng lại quá trình chuyển sang sử dụng nhiên liệu thay thế," và "chắc chắn sẽ hạn chế giá dầu tăng cao trong tương lai". Nhưng, nếu giá dầu thấp hơn nữa, các nước xuất khẩu có nguy cơ vấp phải rủi ro nghiêm trọng: đó là "biện pháp bảo hộ cứng rắn tại các quốc gia công nghiệp có mức tiêu thụ dầu mỏ lớn," trong đó có cả "việc áp dụng thuế quan nhập khẩu ở hai thị trường Mỹ và Nhật Bản." Theo các chuyên gia, quy định hạn chế nhập khẩu của Eisenhower đặt trên lợi ích của người dân Mỹ.

Tuy nhiên vấn đề đặt ra là, hạn ngạch quota sẽ yêu cầu làm mới quan hệ hợp tác giữa các nước xuất khẩu OPEC vốn có lập trường "cứng rắn," và có vẻ như tình hình không mấy khả quan trong cuộc họp sắp tới tại Sans-serif của các quốc gia thành viên OPEC vào cuối tháng 7 đầu tháng 8 năm 1986. Điều đặc biệt là Iran phản đối quy định hạn ngạch mới. Nhưng trong lần tham dự hội nghị này, bộ trưởng dầu mỏ của Iran, Gholam Reza Aghazadeh đã có một buổi thảo luận kín tại dinh thự của Yamani. Ông trò chuyện thông qua phiên dịch. Có một thông tin quá bất ngờ đến nỗi Yamani phải yêu cầu nhắc lại. Theo Bộ trưởng dầu mỏ Iran thì quốc gia này đã sẵn sàng chấp nhận mức hạn ngạch tạm thời mà Yamani cùng các đồng cấp khác đưa ra. Tuy nhiên, trên thực tế, Iran lại không thực hiện điều này. Chính sách dầu mỏ của quốc gia này rõ ràng còn thực dụng hơn cả chính sách ngoại giao.

Chiến lược thị phần đã kết thúc. Nhưng khi công bố khôi phục lại hạn ngạch quota, OPEC kiên quyết bác bỏ gánh vác trách nhiệm một mình; nghĩa là các quốc gia ngoài OPEC cũng sẽ phải chung vai góp sức. Và các thỏa thuận được ký kết sau này đều chỉ ra từng phần trách nhiệm khác nhau của mỗi quốc gia ngoài OPEC. Trong đó, Mexico sẽ cắt giảm sản lượng. Na Uy cam kết giữ nguyên mức sản lượng hiện tại. Liên bang Xô Viết đứng ngoài hầu hết mọi cuộc thảo luận. Tháng 5 năm 1986, một quan chức cao cấp ngành năng lượng của Liên Xô đã giễu cợt ý kiến cho rằng quốc gia này chưa từng hợp tác một cách chính thức với OPEC. Liên Xô không phải là nước thuộc Thế giới thứ ba, ông khẳng định. "Chúng tôi không phải là nhà sản xuất chuối". Về mặt nào đó, điều này đúng; người ta sẽ chẳng tìm thấy chuối ở Matxcơva. Mặc dù có hay không có chuối, thì các quan chức Xô Viết cũng có thể nhận biết được cán cân thương mại của họ, và nếu thiệt hại ngoại tệ mạnh thu được từ dầu mỏ và khí gas tiếp tục diễn ra, có thể phá hỏng kế hoạch cải cách và hồi sinh nền kinh tế đình trệ của Liên Xô vốn vừa mới bắt đầu được tổ chức lại dưới thời Tổng thống Mikhail

Gorbachev. Liên bang Xô Viết hứa sẽ cắt giảm 100.000 thùng dầu mỗi ngày cùng với nỗ lực cắt giảm của OPEC. Sự cam kết này khá mơ hồ và công việc phát hiện ra Liên Xô có xuất khẩu đúng như cam kết hay không quả là rất khó khăn, và các quốc gia OPEC có thể không bao giờ dám chắc người Nga thực sự có tốt bụng như những gì họ nói hay không. Tuy nhiên, trong tình trạng lộn xộn lúc này thì việc làm có tính biểu tượng đó thực sự quan trọng. Bước tiếp theo để ngăn chặn "sự bơm dầu vào thị trường" là trách nhiệm của OPEC trong việc chính thức hóa hạn ngạch và bắt tay vào điều chỉnh giá cả. Nhưng để thực hiện được, cần phải có thời gian chuẩn bị.

Tuỳ cơ ứng biến

Tháng 9 năm 1986, Trường đại học Harvard tổ chức kỷ niệm 350 năm ngày thành lập. Sự kiện này đã được lên kế hoạch trong nhiều năm; chứng tỏ vị trí của Harvard trong đời sống Mỹ và đóng góp của trường đối với nền giáo dục toàn cầu. Mọi thứ đều được huy động cho "lần thứ 350" này, từ việc chuẩn bị tôn vinh những người đã giành giải Nobel tới việc đặt làm chiếc bánh sôcôla kỷ niệm với thiết kế đặc biệt. Để thêm phần long trọng, Harvard đã chọn hai người, trong số năm tỷ người trên thế giới, để diễn thuyết. Thứ nhất là Thái tử Charles của Hoàng gia Anh, bởi dù sao đi nữa, John Harvard cũng đã di cư từ Anh Quốc sang Massachusetts, nơi mà năm 1636, ông đã tặng lại toàn bộ bộ sưu tập sách trên 300 cuốn của mình cho một trường đại học nhỏ, mà sau này đã mang tên ông. Người thứ hai là Bộ trưởng Năng lượng Arập, Ahmed Zaki Yamani, người đã học tại trường Luật Harvard một năm và hiện là nhà tài trợ lớn cho kho sách Đạo Hồi của trường. Thậm chí một phái đoàn của Harvard đã đích thân bay tới Sans-serif để trực tiếp mời Yamani và ông đã nhận lời.

Thái tử Charles đã vui vẻ đọc bài diễn văn rất sống động và hài hước, thu hút sự chú ý của rất nhiều khán giả. Về phần mình, Yamani lại có bài thuyết trình rất bài bản, nhiều thông tin, với những con số thậm chí lên đến hàng thập phân thứ hai. Bài thuyết trình được phát trước đó cho những khán giả ngồi chen chúc trong phòng hội nghị ARCO ở trường Kenedy School of Government để họ dễ theo dõi hơn. Bài thuyết trình đề cập toàn cảnh nhiều vấn đề chồng chéo, những sự kiện gây chấn động toàn cầu trong năm 1986 làm thay đổi bộ mặt kinh tế thế giới, đồng thời đưa ra cả lời giải thích lẫn chứng minh cho những sự kiện đó. Với giọng đọc trầm, thi thoảng dừng lại mỉm cười nhìn khán giả, Yamani đã nhắc lại trận chiến giá cả của ông với các công ty dầu mỏ và các quốc gia OPEC cuối những năm 1970, đầu những năm

1980. Ông đã kêu gọi sự ổn định và công nhận dầu mỏ là thứ "hàng hóa đặc biệt", đồng thời bày tỏ hy vọng thế giới sẽ quay lại "trạng thái" ổn định khi giá dầu rơi vào 15 đô-la một thùng và tăng dần cùng với sản lượng của OPEC. Đó là tầm nhìn về trật tự thế giới tương lai. Nhưng liệu Yamani có thật sự tin vào điều đó hay không?

Cuối bài diễn văn, Yamani bắt đầu trả lời các câu hỏi. Ở câu hỏi cuối cùng, một vị giáo sư cao ráo, bình thản đứng dậy đề cập về những khó khăn khi thiết lập chính sách năng lượng ở Mỹ: Quốc hội mâu thuẫn với tổng thống, Thượng viện mâu thuẫn với Hạ viện, các bộ ngành mâu thuẫn với nhau, người này mâu thuẫn với người kia. Liệu bất đồng này có xảy ra ở Arập hay không? Và ông đề nghị Yamani nói sơ qua về quá trình lập chính sách năng lượng ở Arập Xêút.

Rất nhanh chóng, vị Bộ trưởng Năng lượng trả lời không hề do dự: "Chúng tôi tuỳ cơ ứng biến!"

Khán giả cười ồ lên. Đó là câu trả lời rất hài hước nhưng cũng nêu lên một sự thật là chính phủ nước nào cũng cần ứng biến khi thiết lập chính sách. Tuy nhiên vẫn có gì đó lạ lẫm khi câu nói đó được phát ra từ một người theo trường phái suy nghĩ dài hạn và đóng vai trò trung tâm trong việc ban hành các quyết định chính sách dầu mỏ toàn cầu trong suốt một phần tư thế kỷ qua. Lúc đó, có lẽ không ai trong số khán giả biết rằng đó là những bài diễn thuyết chính thức cuối cùng của Yamani trước công chúng.

Một tháng sau, tháng 11, Yamani tham dự hội nghị ở Sans-serif. Đây là hoạt động nằm trong kế hoạch tái thiết OPEC của ông. Yamani đã làm theo những gì đã được chỉ thị, Arập Xêút không chỉ muốn giữ nguyên hạn ngạch và đảm bảo khối lượng mà còn muốn bán được dầu với mức giá cao hơn 18 đô-la, vượt xa mức 15 đô-la mà Yamani đã nói ở Harvard. Yamani thậm chí còn cho rằng việc tăng sản lượng và giá dầu lên cùng một lúc sẽ là không thể và điều này là hoàn toàn đi ngược với chính sách mà Shah đã đề ra. Tuy nhiên, Yamani cũng nỗ lực hết sức để xây dựng lại hệ thống hạn ngạch dầu mỏ. Một tuần sau cuộc họp, ông quay trở lại Riyadh và trong lúc ăn tối với bạn bè, Yamani nhận được một cuộc điện thoại yêu cầu ông bật vô tuyến và xem bản tin. Một mục nhỏ cuối buổi phát hình thông báo ngắn gọn rằng Ahmed Zaki Yamani "không phải" làm Bộ trưởng Năng lượng nữa. Đó cũng là lúc ông hiểu rằng mình đã bị loại bỏ. Ông đã làm việc được 24 năm, một khoảng thời gian dài, suôn sẻ; đảm nhận nhiều vị trí khác nhau, ở nhiều nơi khác nhau. Và việc ông bị sa thải là một điều quá bất

ngờ, một cú sốc cho sự nghiệp 24 năm.

Lý do và cách mà Yamani bị hạ bệ đã trở thành chủ đề bàn tán khắp Arập Xêút cũng như trên toàn thế giới. Và đúng như dự đoán, đã có rất nhiều lời giải thích trái ngược nhau về sự kiện này. Ông đã làm hoàng gia tức giận khi đi ngược lại những gì được chỉ thị tại hội nghị Sans-serif, hơn nữa còn chỉ trích những chỉ thị này. Phản đối của Yamani về việc đổi hàng lấy hàng đã làm mất lòng những người có quyền lực và sự ra đi của ông là minh chứng cho thấy những chính sách mà ông đã công khai đề xuất từ trước đến nay đều không được chấp thuận. Nhiều ý kiến khác còn cho rằng, ông vấp phải sự chống đối tại Riyadh chính là vì thái độ kiêu ngạo, bề trên, luôn tỏ ra mình xuất thân cao quý và có uy tín trên toàn thế giới. Yamani là người của Shah Faisal nhưng ông này đã mất cách đây 12 năm và hiện tại, người lên nắm quyền và đưa ra các quyết định đối với những chính sách dầu mỏ là Shah Fahd. Năm 1986, Yamani nhận được rất ít sự ủng hộ từ phía các bộ trưởng và cố vấn khác vì cho rằng ông đang lấn át quyền lực của họ. Nhưng theo một số người, vấn đề mấu chốt là do Shah Fahd không ưa Yamani.

Xét về lâu dài, có lẽ chính sự sụt giảm mạnh mẽ và sau đó là giá dầu mỏ sụp đổ là nguyên nhân dẫn đến việc Yamani bị sa thải. Ngoài ra còn có lý do liên quan đến bài phát biểu của ông tại Harvard. Trước đó, một vài người ở Riyadh nghĩ rằng Yamani sẽ chỉ nói vài lời chung chung chứ không đề cập đến vấn đề nhạy cảm như vậy. Nhưng với một bài diễn văn 17 trang thì đó không phải là nói cho vui. Hơn nữa, chính sách mà Yamani ủng hộ trong bài phát biểu đó không phải là sự lựa chọn của Arập Xêút. Và ngay cả câu thành ngữ "tuỳ cơ ứng biến," không phải ai cũng biết, đã bị Riyadh coi đó là lời chỉ trích đối với Chính phủ Ả Rập. Kết thúc sự nghiệp quan trường, Yamani trở về cuộc sống bình thường, tập trung quản lý nguồn tài sản của ông, thành lập một viện nghiên cứu ở London, mua lại một hãng đồng hồ của Thụy Sỹ, điều hành nhà máy sản xuất nước hoa ở Taif, làm giáo viên bán thời gian tại trường Luật Harvard, và dĩ nhiên, thỉnh thoảng lại phát biểu về tình hình dầu mỏ trên thế giới.

Bình ổn giá

Các nước OPEC cuối cùng đã kết thúc giai đoạn căng thẳng bằng cuộc họp chính thức tại Sans-serif vào năm 1986. Đó cũng là cuộc họp chính thức đầu tiên của OPEC có sự xuất hiện của Bộ trưởng Năng lượng Ả Rập mới, Hisham Nazer. Giống Yamani, ông này xuất thân từ tầng lớp có học vị cao. Kém Yamani 2 tuổi, ông đã

được đào tạo tại UCLA và từng làm thứ trưởng dưới thời Abdullah Tariki, vị bộ trưởng dầu mỏ đầu tiên của Ả Rập. Nhiều năm liền sau đó, Nazer giữ chức Bộ trưởng Kế hoạch, điều này giúp ông nhìn được mối liên hệ giữa dầu mỏ với nền kinh tế quốc gia và với những vấn đề tài chính của Riyadh. Tuy nhiên, ông không liên quan hay tham gia vào những chiến lược thị phần hiện đang bị bãi bỏ.

Vấn đề khôi phục doanh thu là chủ đề trọng tâm của hội nghị tại Sans-serif. Những nước xuất khẩu đồng tình với mức giá "tham khảo" là 18 đô-la một thùng, dựa trên giá của vài loại dầu thô khác nhau. Các nước này cũng đạt được hiệp ước về hạn ngạch mà họ cho rằng sẽ duy trì được mức giá trên. Hội nghị chỉ có một bất đồng duy nhất là không đạt được thỏa thuận nào giữa Iran và Iraq về hạn ngạch của Iraq, trong hoàn cảnh chiến tranh vẫn tiếp diễn và Iraq vẫn muốn đẩy mạnh xuất khẩu. Vì thế thỏa thuận hạn ngạch chỉ được áp dụng cho 12 nước, Iraq đứng ngoài và tự quyết định hạn ngạch cho mình. Lại một lần nữa, Iraq đứng ngoài OPEC, giống như việc đất nước này đã rút khỏi tổ chức này vào năm 1961. Tuy nhiên, một mức hạn ngạch cũng được "áng chừng" cho Iraq, khoảng 1,5 triệu thùng một ngày, nâng tổng sản lượng dầu mỏ lên tới 17,3 triệu thùng mỗi ngày.

Trái với dự đoán không mấy lạc quan của nhiều người, hệ thống hiệp ước dầu mỏ đã tồn tại và hoạt động, dù trải qua nhiều lần sửa đổi trong các năm 1987, 1988, 1989; dù phải đối mặt thường xuyên với áp lực khắc nghiệt và ghê gớm của thị trường dầu mỏ. Tuy nhiên, giá dầu mỏ của OPEC không phải là 18 đô-la, mà phần lớn dao động trong khoảng từ 15 đô-la đến 18 đô-la. Giá dầu liên tục thay đổi và đôi khi rơi vào tình trạng rớt giá. Đã hơn một lần, hệ thống hạn ngạch tưởng như đã sụp đổ. Nhưng những nước xuất khẩu dầu mỏ đã đón nhận những khó khăn ấy với thái độ tích cực và thắt chặt đoàn kết. Dù sao đi nữa, các nước OPEC cũng đã tự cảm thấy gánh nặng của thời kỳ khủng hoảng và cũng đã phải chịu áp lực quá nhiều.

Giá dầu mới, được xây dựng ở mức thấp hơn, đã hoàn toàn ngăn chặn được đợt "sốt dầu" giai đoạn 1979-1981. Nền kinh tế đã làm lợi rất nhiều cho người dân. Nếu như hai đợt sốt dầu mỏ trong những năm 1970 đã khiến OPEC quy định "thuế OPEC", buộc các nước nhập khẩu mất thêm một khoản tiền lớn cho các nước xuất khẩu, và khi giá dầu sụt giảm thì nhờ chính sách này, 50 tỷ đô-la đã được trả lại cho các nước nhập khẩu. Đây là chính sách nhằm kích thích và duy trì sự ổn định của quá trình tăng trưởng kinh tế của các nước công nghiệp đã bắt đầu từ bốn năm trước đó, đồng

thời, hạn chế thấp tỷ lệ lạm phát. Trên phương diện kinh tế, cuộc khủng hoảng dai dẳng này đã kết thúc

Chiến tranh Iran - Iraq, gió xoay chiều

Tuy nhiên, về cả phương diện chính trị lẫn chiến lược, vẫn còn đó một mối đe dọa lớn. Cuộc chiến tranh leo thang giữa Iran và Iraq đã làm ảnh hưởng lớn tới sản lượng dầu mỏ toàn khu vực và ngay cả các nước xuất khẩu dầu mỏ. Đến năm 1987, cuộc chiến thậm chí đã vượt ra khỏi phạm vi hai nước tham chiến và lan rộng ra cả khu vực, lôi kéo các nước Arập tại Vùng Vịnh và cả hai siêu cường là Mỹ và Anh. Một năm sau đó, Iran chiếm được bán đảo Fao, ở cực nam của Iraq, gây ảnh hưởng trực tiếp đến Côoét. Fao được xem là cửa ngõ để đánh chiếm thánh phố Basra của Iraq, đe dọa chia cắt và xóa sổ một nước Iraq hợp nhất mà nước Anh đã thiết lập từ sau chiến tranh thế giới thứ nhất. Nhưng dù quân đội Iran đã đến Fao, họ cũng không thể tiến xa hơn do vấp phải những vũng cát lầy và sự bao vây của quân đội Iraq lúc đó đã được tăng cường. Iran lâm vào thế bị động. Iraq bất ngờ chiếm được ưu thế và dùng tên lửa tấn công tàu của Iran ở Vùng Vịnh, "cuộc chiến dầu mỏ" dẫn đến việc Iran trả đũa bằng cách tấn công các bể chứa dầu của nước khác. Iran chĩa mũi súng sang Côoét, nước đang hỗ trợ Iraq. Quân đội của tướng Khomeini không chỉ tấn công tàu ra vào Côoét mà còn bắn ít nhất năm quả tên lửa vào Côoét.

Cũng giống như các nước Ả Rập khác, Côoét đã phản đối kịch liệt việc Mỹ bán vũ khí cho Iran đang hùng mạnh. Vì vậy, Côoét đã rất bất ngờ phanh phui vụ việc Mỹ bí mật bán vũ khí cho Iran nhằm đổi lấy tự do cho các con tin người Mỹ đang bị giam giữ ở Li Băng và cố gắng đàm phán với những "người theo chủ nghĩa ôn hòa" ở Tehran, cho dù đó là ai đi nữa. Sự việc này đã đẩy sự bất ổn sẵn có ở đất nước nhỏ bé này tăng lên. Những cuộc tấn công của Iran đã khiến Côoét phải viện đến sự giúp đỡ của Mỹ để bảo vệ tàu thuyền của nước này vào năm 1986 (đại sứ Mỹ ở Côoét khẳng định đã nhận được đề nghị này vào mùa hè 1986). Washington cũng choáng váng khi biết Côoét cũng đã cẩn thận nhờ vả sự bảo vệ của cả người Nga. Và khi thông tin đó đến tai những quan chức cao cấp của chính quyền Reagan, yêu cầu trước đó của Côoét, đã "không còn tồn tại". Mỹ phản ứng như vậy là do lo ngại nếu tham gia vụ này, Nga sẽ tăng tầm ảnh hưởng của mình lên tại Vùng Vịnh, điều mà Mỹ đang ra sức ngăn cản trong suốt hơn bốn thập kỷ và với người Anh thì khoảng thời gian này là hơn 165 năm. Nhưng bất kể là cường địch ở phương Đông hay phương Tây thì vấn đề cấp bách trước hết là đảm bảo việc vận chuyển dầu mỏ ở khu vực Trung Đông.

Tổng thống Reagan đã đích thân phát biểu về sự cần thiết phải tự phòng vệ của các nước Vùng Vịnh nhưng cũng cam kết nước Mỹ sẽ bảo vệ nguồn xuất khẩu dầu mỏ của khu vực này. Và vào tháng 3 năm 1987, chính quyền Reagan, với ý định loại bỏ sự ảnh hưởng của người Nga, đã tuyên bố với Côoét rằng, nước Mỹ sẽ đảm nhận toàn bộ công việc bảo vệ và nếu Côoét không chịu thì Mỹ sẽ chấm dứt mọi sự giúp đỡ. Mỹ có vẻ không chịu "chia đôi" ảnh hưởng với Nga. Sau đó, 11 tàu chở dầu của Côoét đã cắm cờ Sao và Sọc, dấu hiệu của những con tàu được lực lượng thủy quân Mỹ hộ tống. Vài tháng sau, những tàu chiến hạng nặng của Mỹ đã được phái đến tuần tra khu vực Vùng Vịnh. Người Nga, cuối cùng, chỉ có thể gửi vài tàu chở dầu của họ tới Côoét. Tàu của hải quân Anh, Pháp, cùng với lực lượng của Ý, Bỉ, Hà Lan cũng tới Vùng Vịnh để bảo vệ các tàu chở dầu. Người Nhật, do quy định của Hiến Pháp, không được mang tàu tới nhưng cũng đã góp vốn bằng cách tăng ngân sách bù vào chi phí duy trì quân đội Mỹ ở Nhật Bản và bỏ tiền đầu tư vào một số khu mỏ thuộc eo biển Hormuz do nước này phụ thuộc phần lớn vào lượng dầu mỏ từ Vùng Vịnh. Tây Đức cũng đã chuyển các chiến hạm từ Bắc Băng Dương sang Địa Trung Hải, mà theo lời của họ là để gánh một phần trách nhiệm của quân đội Mỹ tại Vùng Vịnh. Nhưng, với việc người Mỹ đang đứng đầu các lực lượng ở đây, nhiều người lo ngại về xung đột vũ trang giữa quân Mỹ và Iran

Vào mùa xuân 1988, Iraq nhờ có vũ khí hóa học đã giành được phần thắng. Khả năng và ý chí để theo đuổi cuộc chiến của người Iran đã không còn. Kinh tế Iran cũng bị khủng hoảng nghiêm trọng. Thất bại này đã làm chế độ thống trị của Khomeini mất đi mọi sự ủng hộ. Quân đội của Iran đã không còn mạnh như trước. Mất mát do chiến tranh đã đeo bám đất nước này. Chỉ trong vòng một tháng, 148 quả tên lửa của Iraq đã bắn thẳng tới Tehran.

Trong số những người vận động ủng hộ Khomeini-Iran, vì theo nhiều nguồn tin, Ayatollah lúc này đã cao tuổi và lâm bệnh nặng, có Ali Akbar Hashemi Rafsanjani, người phát ngôn của Chính phủ Iran và là chỉ huy trưởng quân đội. Ông xuất thân từ một gia đình giàu có chuyên làm nghề trồng quả pistachio (hồ trăn), và số tài sản của ông đã tăng đáng kể nhờ bất động sản ở Tehran dưới thời Shah. Bản thân Akbar là một giáo sĩ, học trò, đồ đệ của Khomeini và bắt đầu làm việc cho Shah từ năm 1962. Mặc dù có liên quan mật thiết đến vụ đàm phán "Đổi con tin lấy vũ khí" với Mỹ, ông này đã quay lại chỉ trích nền chính trị của Iran, mà theo ông, quá thiên về thần quyền phức tạp, vì thế, mọi người đã gọi ông là "Kuseh," nghĩa là cá mập. Ngoài Khomeini, ông là người có quyền quyết định cao nhất tại nước Cộng hòa Hồi giáo này. Và ông nhận

định rằng, đã đến lúc phải tìm giải pháp để kết thúc chiến tranh. Iran không còn bất cứ cơ hội nào để giành chiến thắng. Chi phí đổ vào chiến tranh quá lớn và dường như không có giới hạn. Những thất bại liên tiếp sẽ khiến cả chế độ của Ayatollah và tương lai của ông bị đe dọa nghiêm trọng. Hơn nữa, Iran, xét về cả phương diện ngoại giao lẫn chính trị, đang bị cô lập với thế giới bên ngoài, trong khi Iraq ngày càng mạnh.

Sự hiện diện của hải quân Mỹ ở Vùng Vịnh lúc đó, thực tế đã dẫn đến cuộc đối đầu trực tiếp với Iran, bằng một thảm kịch rất bất ngờ. Vào đầu tháng 7 năm 1988, tàu khu trục Vincennes của Mỹ, từng đánh nhau với tàu chiến Iran, đã nhầm một máy bay dân sự của Iran, đang chở 290 hành khách là máy bay chiến đấu và bắn hạ. Đó là sự nhầm lẫn tai hại. Giới lãnh đạo Iran thì nghĩ khác. Với họ, đó không phải là sự nhầm lẫn, mà là dấu hiệu cho thấy Mỹ đã ra mặt và chuẩn bị tập trung sức mạnh to lớn vào cuộc đối đầu quân sự với Iran và hủy diệt chế độ Tehran. Iran, trong tình trạng khó khăn, sẽ không đủ sức kháng cự. Quốc gia này đã không còn đủ sức mạnh cũng như nguồn lực kinh tế để chống lại Mỹ. Hơn nữa, sau những nỗ lực bất thành trong việc dựa vào vụ tai nạn thảm khốc này để giành lấy sự ủng hộ từ bên ngoài, Iran hiểu họ đã hoàn toàn bị cô lập. Tất cả những yếu tố này đã buộc Iran phải cân nhắc lại việc tham chiến của mình.

Tuy nhiên, Rafsanjani vẫn phải đối phó với những trở lực lớn. Đó là lòng ham muốn báo thù Ayatollah Khomeini và cái đầu của Saddam Hussein chính là giá để đổi lấy hòa bình. Nhưng tình hình thực tế của Iran đã khiến quan chức của Khomeini hiểu ra rằng Rafsanjani mới là người chiếm ưu thế. Vào ngày 17 tháng 6, Iran thông báo với Liên hợp quốc quyết định ngừng bắn. “Đưa ra quyết định này còn đau đớn hơn cả uống thuốc độc,” Khomeini tuyên bố. “Con xin dâng tấm thân này cho Đấng tối cao và sẽ uống để làm vừa lòng Ngài.” Thế nhưng, trả thù vẫn là tham vọng lớn nhất của Khomeini. “Đấng tối cao”, ông nói, “sẽ đến lúc mọi khổ đau sẽ được hóa giải khi chúng con trả thù Al Saud, trả thù người Mỹ.” Ayatollah đã không thể sống để chứng kiến ngày đó. Ông đã chết một năm sau đó.

Sau khi Iran gửi thông điệp lên Liên Hợp Quốc, phải mất 4 tuần và rất nhiều cuộc thương lượng, Iraq mới đồng ý về hiệp định ngừng bắn. Ngay khi Hiệp định ngừng bắn bắt đầu có hiệu lực từ ngày 20 tháng 8 năm 1988, Iraq lập tức khánh thành những chuyến tàu chở dầu từ Vùng Vịnh, vốn bị đình trệ trong suốt tám năm qua. Iran thông báo về dự định tái thiết nhà máy lọc dầu lớn ở Abadan, nơi khởi đầu của ngành Công nghiệp dầu mỏ ở Trung Đông, và

cũng là nơi bị tàn phá nặng nề kể từ năm 1980, những ngày đầu tiên của cuộc chiến. Sau bảy năm 11 tháng, chiến tranh Iraq - Iran kết thúc trong bế tắc dù phần thắng đã thuộc về Iraq. Và mục tiêu của nước này, sau khi giành chiến thắng, là áp đặt ảnh hưởng của mình lên Vùng Vịnh, khu vực có trữ lượng dầu mỏ lớn nhất thế giới. Nhưng chiến tranh Iran-Iraq kết thúc còn ý nghĩa nhiều hơn thế. Cuối cùng thì nguy cơ chảy máu dầu khu vực Trung Đông đã bị loại bỏ, Vịnh Ba Tư đã không còn tiếng súng. Thời kì khủng hoảng liên tiếp ở thế giới dầu mỏ, bắt đầu từ trận chiến tranh Tháng Mười từ 15 năm trước, dọc theo một tuyến thủy lộ khác, đó là kênh đào Suez, cuối cùng đã kết thúc.

Một thời kì mới đã bắt đầu không chỉ vì chiến tranh kết thúc mà còn do những thay đổi trong mối quan hệ giữa các nước xuất khẩu và các nước tiêu thụ dầu mỏ. Tranh cãi về chủ quyền đã được giải quyết, những nước xuất khẩu có quyền sở hữu nguồn dầu mỏ chính thức. Vấn đề còn lại của các nước này trong những năm 1980 là tiếp cận thị trường một cách an toàn. Các nước xuất khẩu cũng hiểu rằng khách hàng của họ có nhiều sự lựa chọn hơn họ vẫn tưởng. Với họ, "an ninh nguồn cầu" cũng quan trọng không kém "an ninh nguồn cung" đối với những nước tiêu thụ dầu mỏ. Phần lớn các quốc gia xuất khẩu đều muốn chứng tỏ họ là nhà cung cấp đáng tin cậy và dầu mỏ là nguồn năng lượng bảo đảm. Với việc vấn đề lãnh thổ được giải quyết, chiến tranh Bắc Nam đã lùi vào quá khứ, những nước xuất khẩu có thể quan tâm nhiều đến kinh tế hơn là chính trị. Do có nhu cầu về vốn, một vài nước đã mở cửa cho phép các công ty tư nhân trong nước tiến hành khai mở cánh cửa mà họ đã đóng sập từ những năm 1970.

Những nước khác thậm chí còn tiến xa hơn, theo logic của sự hợp nhất – một xu hướng rất mạnh mẽ trong lịch sử ngành dầu mỏ – tự khẳng định lại mình, tìm kiếm chỗ đứng trên thị trường. Nhiều công ty sở hữu nhà nước của một số nước xuất khẩu, theo trào lưu của các công ty tư nhân, đã xuống nước mua lại những đơn vị phân phối. Petroleos de Venezuela đã xây dựng một hệ thống tiếp thị rộng lớn ở Mỹ và Tây Âu. Côoét đã tự biến mình thành một công ty thống nhất, với hệ thống lọc dầu ở Tây Âu và hàng ngàn trạm xăng ở châu Âu hoạt động dưới thương hiệu "Q-8". Quốc gia này thậm chí đã không dừng lại ở đó. Năm 1987, Margaret Thatcher, đi ngược lại những quyết định lịch sử của Winston Churchill vào năm 1914, đã đồng ý bán 51% cổ phần của chính phủ trong công ty British Petroleum. Theo bà, công ty này không còn phục vụ cho các mục đích quốc gia và chính phủ sẽ có lợi hơn khi thu lại nguồn tài chính. Côoét lập tức nhảy vào mua 22% cổ phần của BP, là công ty đã cùng với công ty Gulf phát triển và sở

hữu dầu mỏ của Côoét cho đến tận năm 1975. Chính phủ Anh đã can thiệp bằng cách bắt Côoét giảm tỷ lệ cổ phần xuống còn 10%.

Gần như cùng một lúc với thời điểm kết thúc chiến tranh Iran - Iraq, Arập Xêút và Texaco, một trong những đối tác của Aramco đưa ra thông báo về kế hoạch liên doanh. Ban lãnh đạo Texaco không chỉ lo lắng về những vấn đề hiện tại của công ty – vụ kiện 10 tỷ đô-la mà Pennzoil đã thắng trong một phiên tòa liên quan đến việc mua lại Getty, mà còn phải phát triển tầm nhìn lâu dài ở một thế giới dầu mỏ khác xa với môi trường hiện tại. Arập Xêút muốn tiếp cận thị trường một cách chắc chắn nhất. Trong các điều khoản thỏa thuận, Arập Xêút sẽ được hưởng 50% lợi nhuận từ các nhà máy lọc dầu và các trạm xăng bán lẻ của Texaco trên khắp 33 bang ở phía đông và phía nam của nước Mỹ. Vụ giao dịch này sẽ đảm bảo cho Arập Xêút bán được 600.000 thùng dầu mỗi ngày ở Mỹ, so với số lượng 26.000 thùng ít ỏi đã bán trong năm 1985 vào thời kỳ giá dầu sụt giảm. Thương vụ "kết hợp" này tiêu biểu cho những nỗ lực đưa ngành công nghiệp ổn định trở lại và kiểm soát rủi ro cho cả quốc gia xuất khẩu lẫn nhập khẩu.

Vài tháng sau hiệp ước ngừng bắn Iraq - Iran, George Bush, đã kế nhiệm Ronald Reagan lên làm Tổng thống Mỹ. Sự sụp đổ nhanh chóng của bức tường, theo cả nghĩa đen lẫn nghĩa bóng, từng làm chia cắt những nước trong khối Xô Viết và các nước dân chủ phương Tây đã mở ra một bức tranh toàn cảnh chưa từng có về nền hòa bình thế giới vốn bị đóng kín từ những năm 1980 đến đầu những năm 1990. Cạnh tranh giữa các quốc gia trong những năm sắp tới, theo dự đoán, sẽ không còn trên mặt trận tư tưởng như trước mà chủ yếu thiên về lĩnh vực kinh tế – cuộc cạnh tranh trong việc bán hàng hóa và dịch vụ cũng như quản lý nguồn vốn trên một thị trường quốc tế thật sự. Nếu điều đó thật sự xảy ra, dầu mỏ, nguồn năng lượng quan trọng, sẽ là thứ hàng hóa thiết yếu cho nền kinh tế của cả những nước công nghiệp và những nước đang phát triển trên toàn thế giới. Là đối tượng trao đổi giữa các nước xuất khẩu và các nước tiêu thụ, dầu mỏ vẫn sẽ là vũ khí tối quan trọng trên đấu trường chính trị thế giới.

Một số bài học quan trọng đã được rút ra bên cạnh những sự xáo trộn trong những năm 1970 và 1980. Các nước tiêu thụ hiểu rằng dầu mỏ, nền tảng kinh tế của họ, không phải là thứ có thể cho không. Các nước xuất khẩu cũng hiểu, họ không thể xem nhẹ thị trường và các nước tiêu thụ. Thực tế cho thấy ảnh hưởng của kinh tế lớn hơn chính trị rất nhiều. Và thay vì đối đầu, các quốc gia trên thế giới nên đối thoại và hợp tác với nhau. Nhưng liệu điều này sẽ tồn tại hay không khi mà sau nhiều năm nữa, những người lãnh

đạo sẽ rút lui khỏi chính trường và những người mới sẽ lên thay thế nắm quyền? Dù sao đi nữa, ham muốn đạt được sự giàu có, danh vọng và quyền lực đã trở thành thâm căn cố đế trong xã hội loài người kể từ những ngày sơ khởi. Trong một cuộc hội thảo ở New York cuối mùa xuân 1989, bộ trưởng năng lượng của một nước xuất khẩu dầu mỏ lớn trên thế giới, trung tâm của mọi cuộc tranh luận trong suốt những năm 1970 và 1980, đã phát biểu về tình hình thực tế các nước xuất khẩu và nước tiêu thụ cũng như những bài học mà cả hai bên phải ghi nhớ. Cuối cùng, có người hỏi ông rằng: Phải mất bao lâu thì những nước này mới nhớ được những bài học đó?

Ban đầu, ông hơi bất ngờ và sau một lát suy nghĩ, ông trả lời: “ba năm, nếu không ai nhắc đến nó cả.”

Trong vòng một năm sau đó, ông này đã không còn làm bộ trưởng. Và một tháng sau, đất nước của ông bị xâm lăng.

Phần kết

Mùa hè năm 1990, thế giới vẫn đang vui mừng trước sự kiện Chiến tranh Lạnh kết thúc và một thế giới mới, hòa bình đã mở ra trước mắt. Năm 1989 là một mốc thời gian đáng nhớ, một năm kỳ diệu khi trật tự thế giới thay đổi. Cuộc đối đầu Đông - Tây đã kết thúc. Chế độ Cộng sản ở Đông Âu đã sụp đổ cùng với bức tường Berlin, một biểu tượng của cuộc Chiến tranh Lạnh. Liên bang Xô Viết bắt đầu công cuộc thay đổi theo chiều sâu, không chỉ trên mặt trận kinh tế, chính trị mà còn ở lĩnh vực xã hội vốn bị những người theo chủ nghĩa dân tộc kìm hãm. Chế độ dân chủ đã được lập lại ở nhiều nước mà không lâu trước đó còn đang bị đàn áp tưởng như không bao giờ có thể vực dậy nổi. Một nước Đức thống nhất đã không còn là chủ đề tốn giấy mực và gây nhiều tranh cãi. Quốc gia này sẽ sớm trở thành một trong những thế lực lớn ở châu Âu. Nước Nhật lúc này đã là một trung tâm tài chính quyền lực trên thế giới. Trong tương lai, những cuộc đối đầu trên thế giới chắc chắn sẽ là những cuộc cạnh tranh về tiền tệ và thị trường. Một viễn cảnh đã hiện hữu rõ ràng đến nỗi mọi người còn cho rằng đó không chỉ đơn giản là kết thúc cuộc Chiến tranh Lạnh mà còn là "kết thúc một lịch sử."

Dầu mỏ vẫn là yếu quan ngại lớn cho vấn đề môi trường, nhưng mặt khác vai trò của nó dần trở nên kém quan trọng, chỉ giống như những loại nhiên liệu, hàng hóa khác. Người tiêu dùng được hưởng lợi từ giá dầu thấp. Thực tế, đây là lần đầu tiên kể từ Chiến tranh thế giới thứ hai, chi phí xăng dầu mà những người sử dụng phương tiện giao thông ở Mỹ phải bỏ ra là thấp nhất. Những vấn đề có thể ảnh hưởng đến nguồn cung vẫn chưa có dấu hiệu xuất hiện, thêm nữa, lượng dự trữ dầu trên thế giới đã gia tăng mạnh, từ 670 tỷ thùng năm 1984 lên 1.000 tỷ thùng năm 1990.

Thế nhưng, giữa lúc thị trường đang ổn định, vẫn có những vấn đề cần phải xem xét thận trọng. Mặc dù trữ lượng dầu mỏ thế giới đã tăng đáng kể nhưng chủ yếu chỉ tập trung ở năm nước xuất khẩu dầu mỏ lớn ở khu vực Vùng Vịnh và Venezuela. Không có bất kì trữ lượng dầu mỏ lớn nào của một nước ngoài OPEC có khả

năng góp phần vào hệ thống này giống như đóng góp của Alaska, Mexico, hay các nước khu vực Biển Bắc trong giai đoạn khủng hoảng 1973. Trữ lượng dầu mỏ của các nước Vùng Vịnh đã tăng tới 2/3 tổng trữ lượng dầu mỏ thế giới.

Trên phương diện kinh tế, tình hình dầu mỏ thế giới lúc này giống với những năm 1970, thời kỳ gây nên cơn sốt dầu năm 1973 hơn là những năm 1980. Thị trường dầu mỏ đang được thả lỏng hơn. Nguồn cầu đang tăng lên mạnh mẽ. Sản lượng dầu mỏ khai thác ở Mỹ từ cao điểm năm 1986 đến năm 1990 đã giảm 2 triệu thùng một ngày. Năm 1989, 10 trong số 13 quốc gia dầu mỏ OPEC có sản lượng thấp hơn mức kể trên. Lượng dầu mỏ nhập khẩu của Mỹ đã tăng tới mức cao nhất kể từ trước tới nay và vẫn không có dấu hiệu dừng lại. Thế giới lại phải phụ thuộc vào dầu mỏ ở Vùng Vịnh. Giới hạn an toàn, hay khoảng cách giữa nhu cầu và khả năng cung đã thu hẹp lại, điều này khiến cho thị trường trở nên dễ phải hứng chịu những cuộc xung đột và biến cố. Khoảng cách này vào thời kỳ đầu và giữa những năm 1980, khi Iran và Iraq xảy ra chiến tranh và giảm sản lượng khai thác, là rất lớn. Tuy nhiên, điều đó đến nay đã không còn.

Liệu giá dầu mỏ sẽ tăng đến đâu? Điều đó phụ thuộc vào mức độ tăng trưởng sản lượng trên toàn thế giới. Với giá thành hạ và nguồn cung đảm bảo, không có ai tính đến việc đề phòng những nguy cơ có thể xảy ra. Những nỗ lực nghiên cứu tìm kiếm nguồn năng lượng thay thế trong thời điểm này càng trở nên mờ nhạt. Thêm vào đó, sự trì trệ diễn ra ở nhiều nước, thể hiện sự bất lực trong việc giải quyết mâu thuẫn giữa vấn đề năng lượng và bảo vệ môi trường. Dù sao, khủng hoảng năng lượng đã là câu chuyện của quá khứ. Tại một phiên họp của Thượng viện Mỹ năm 1990, mọi người đã cho rằng khả năng xảy ra những biến động lớn trong thị trường dầu mỏ là rất thấp, ít nhất là trong vài năm tới. Một số người theo thuyết vị lai và các nhà phân tích đã tuyên bố vào mùa xuân năm đó rằng khủng hoảng năng lượng sẽ không thể xảy ra trong thập kỷ này.

Động thái của Iraq

Vào hồi 2 giờ sáng, ngày 2 tháng 8 năm 1990, ảo tưởng về sự ổn định đã tan biến. Một trăm ngàn quân Iraq bắt đầu xâm lược Côoét. Trước sự kháng cự yếu ớt của quân đội Côoét, xe tăng của Iraq đã nhanh chóng lăn bánh trên đường cao tốc sáu làn tiến vào thành phố. Vậy là cuộc khủng hoảng đầu tiên thời Hậu Chiến tranh Lạnh đã trở thành cuộc khủng hoảng dầu mỏ địa chính trị.

Trong vài năm trước đó, hầu hết các nước xuất khẩu dầu mỏ phải nỗ lực khôi phục lại mối quan hệ đã bị rạn nứt trong những năm 1970 với những nước tiêu thụ. Nhờ gia tăng trữ lượng dầu mỏ khổng lồ, các nước xuất khẩu đã không còn phải lo mình đang lãng phí nguồn tài nguyên đang dần cạn kiệt. Thay vào đó, các nước xuất khẩu một mặt muốn chứng minh họ là nhà cung cấp lâu dài và đáng tin cậy, mặt khác thuyết phục các nền công nghiệp trên thế giới nên coi họ là nguồn dự trữ năng lượng, đồng thời khẳng định dầu mỏ là loại năng lượng an toàn. Dầu mỏ cần thị trường và thị trường cần dầu mỏ, mối quan hệ qua lại đó là cơ sở để tạo dựng mối quan hệ ổn định, hòa thuận cho đến thế kỷ XXI.

Nhưng Iraq là một ngoại lệ. Nước này không che giấu thái độ thù địch ngay cả với những khách hàng của mình – các nước công nghiệp. Tháng 6 năm 1990, nhà độc tài Iraq, Saddam Hussein, đã cảnh báo với các nước phương Tây rằng Iraq có thể sẽ sử dụng dầu mỏ làm vũ khí một lần nữa. Mặc dù Saddam Hussein luôn tự cho rằng mình là người tiên phong, nhưng ông ta lại là một kẻ không thức thời, một kiểu người lạc hậu. Ông ta đã tự gắn mình với những luận điệu và nguồn cơn giận dữ mang màu sắc chủ nghĩa dân tộc vào những năm 1950 và 1960. Ông ta đã nói một trong những hình mẫu lý tưởng của ông là Joseph Stalin ngay cả khi những nước Đông Âu và khối Xô Viết đang cố gắng thoát khỏi tàn dư của thói đạo đức giả và những nỗi kinh hoàng mà thời Stalin để lại. Saddam Hussein đã tạo ra một kiểu sùng bái cá nhân riêng.

Không chỉ những bức chân dung lớn và hình ảnh của ông ta được đặt khắp nơi ở Iraq mà bản thân ông ta cũng tự hào thừa nhận sự hiện diện của mình vào năm 1990, một tháng trước cuộc xâm lược Côoét rằng, "Saddam Hussein sẽ xuất hiện trên mọi hộp sữa ngon dành cho trẻ em và trên cả những chiếc áo khoác mới của người Iraq." Ông ta cũng có "danh tiếng" của riêng mình trong cách hành xử thô bạo. Đã có những cuốn băng được lưu truyền rộng rãi ở Trung Đông về một cuộc gặp mặt mà ở đó Hussein đã thanh trừng những kẻ chống đối, và cả thân thể của những sỹ quan quân đội đã bị xử treo trên giá. Quân đội của Hussein đã dùng khí độc để đối phó với cả người Iran lẫn những người phụ nữ và trẻ em theo đạo Kurd trên đất nước của ông ta. Vào cuối tháng 9 năm 1990, khi một vị khách đến từ Phương Tây hỏi thẳng ông ta về tai tiếng của những vụ việc vô nhân đạo đó, ông ta đã nhẹ nhàng trả lời rằng: "Sự yếu đuối sẽ không thể đảm bảo cho việc đạt được những mục tiêu mà người lãnh đạo đặt ra"

Cho đến năm 1985, Iraq đã là một quốc gia đi đầu trong việc mua trang thiết bị quân sự và cũng là nước rất tích cực trong các chiến

dịch mua bán và phát triển vũ khí, đứng đằng sau là cả một mạng lưới mua bán quốc tế rộng khắp và bí mật. Dù Israel đã phá hủy cơ sở sản xuất nhiên liệu hạt nhân của Hussein vào năm 1981 nhưng ông ta vẫn nhất quyết theo đuổi con đường chế tạo vũ khí hạt nhân và thậm chí, còn khoe khoang về việc phát triển kho vũ khí sinh học. Iraq lúc này là một nhà nước khép kín, nhưng mục tiêu của Saddam Hussein lại rất rõ ràng: chinh phục thế giới Arập, bá quyền ở Vùng Vịnh, biến Iraq thành một thế lực thống trị dầu mỏ, và sau cùng sẽ biến nước Iraq vĩ đại thành thế lực quân sự toàn cầu. Nhưng Iraq lúc này cũng đang gặp phải những khó khăn tài chính. Cuộc chiến tranh Iran - Iraq mà Saddam Hussein gây ra khiến nửa triệu người chết và bị thương, cuối cùng cũng kết thúc trong bế tắc. Nhưng đất nước 18 triệu dân này lại đang phải gồng mình để nuôi lực lượng quân đội lên tới một triệu người. Hussein muốn đẩy giá dầu lên cao và Iraq nhanh chóng phải dành ra 30% tổng thu nhập quốc nội chi dung cho bộ máy chiến tranh của Saddam và thậm chí Iraq còn lùng sục khắp thế giới để mua những loại vũ khí mới, kì quái, thế nhưng nước này vẫn không chịu trả các khoản nợ quốc tế.

Vào tháng 6 năm 1990, Iraq đã đưa 100.000 quân tới biên giới Côoét, nước đang có chiến lược hạ giá dầu. Đội quân này được xem là quân cờ trong cuộc chiến tâm lý, một công cụ mới của Saddam Hussein – kẻ đòi hỏi và áp đặt để đảm bảo rằng những nước như Côoét và các tiểu vương quốc Arập phải tôn trọng hạn ngạch của họ đồng thời ép giá dầu của OPEC phải tăng. Sau một thời gian do dự, Côoét đã phản ứng lại. Chính quyền Amir đã bất ngờ thay thế Bộ trưởng dầu mỏ Côoét, người đã hứng chịu nhiều nhất sự chỉ trích gay gắt của Iraq; và cùng với các tiểu vương quốc Arập kiểm soát sản lượng cũng như tuân thủ hạn ngạch của OPEC. Tính đến giữa tháng 6 năm 1990, chỉ còn duy nhất một nước vẫn gian lận, xuất khẩu quá mức hạn ngạch của OPEC. Đó chính là Iraq, nước tự cho mình quyền đòi hỏi OPEC. Theo suy đoán của nhiều người, quân đội Iraq cũng được dùng để đe dọa, buộc Côoét phải nhân nhượng trong cuộc tranh chấp vùng lãnh thổ có nhiều mỏ dầu và giao lại hai hòn đảo cho Iraq. Nhưng Baghdad còn có tham vọng lớn hơn. Đó là xâm lược và nuốt chửng toàn bộ Côoét. Và những gì đang xảy ra chỉ là bước dạo đầu trong chiến lược thâu tóm đó. Quân đội đã có mặt. Đó là bằng chứng cho những tham vọng và đe dọa xóa sổ đất nước nhỏ bé này. Có lẽ quân đội khó có thể nghĩ rằng họ bị lợi dụng cho mục đích này. Những lời cảnh báo khẩn vào phút cuối của các chuyên gia tình báo đã không được đếm xỉa đến do Saddam đã hứa hẹn với một số nhà lãnh đạo, trong đó có Tổng thống Ai Cập Mubarak và Vua Hussein của Jordan rằng ông

ta sẽ không có ý định cho bất cứ hành động thù địch nào. Thất bại, Hoàng gia Côoét phải chạy trốn, đất nước rơi vào tay Iraq. Côoét đã tồn tại hơn hai thế kỷ nhờ sự khôn khéo và biết cách tỏ ra thân thiện và tránh đụng chạm tới quyền lực với các nước khác. Ngay cả khi quân đội Iraq tiến tới biên giới, Côoét vẫn nghĩ họ nghĩ có thể tránh được cuộc đối đầu như đã làm từ trước đến nay. Nhưng lần này, họ đã tính toán sai lầm.

Khủng hoảng Vùng Vịnh

Để biện minh cho hành động của mình, Hussein đã đưa ra một loạt các lý do và nguyên nhân. Ông ta tuyên bố rằng về mặt pháp lý, Côoét thuộc về Iraq và tuyên bố các nước đế quốc Phương Tây đã chia cắt khu vực này khỏi Iraq. Thực tế, nhà nước Côoét ra đời từ năm 1756, khoảng hai thập kỷ trước khi Hoa Kỳ công bố nền độc lập, và tất nhiên, rất lâu trước khi nhà nước Iraq hiện đại hình thành trên cơ sở gộp ba tỉnh vốn trước đó thuộc về đế chế Ottoman trong suốt bốn thế kỷ, và trong nhiều thế kỷ trước đó thuộc về nhiều đế chế khác nhau.Iraq đã cho rằng chính người Anh đã vẽ ra biên giới giữa Iraq và Côoét để phủ nhận quyền lợi cũng như dầu mỏ của Iraq. Trên thực tế, biên giới được thống nhất tại hội nghị 1922 (hội nghị đã lấy đi của Côoét 2/3 lãnh thổ) chỉ là bản copy biên giới mà người Thổ Nhĩ Kỳ đã thống nhất vào năm 1913, trước Chiến tranh thế giới thứ nhất. Hơn nữa, vào năm 1922, các chuyên gia cho rằng Côoét không có dầu mỏ.

Năm 1980, khi bắt đầu khai chiến với Iran, Saddam Hussein đã có những tính toán sai lầm chết người, một trong số đó đã suýt lấy mất vị trí của nhà độc tài này: ông ta cho rằng chỉ mất vài tuần là có thể hạ gục Iran. Đó là tính toán sai lầm và Iraq chỉ chút nữa đã bị thất bại. Một thập kỷ sau, năm 1990, ông ta lại nghĩ có thể nhanh chóng nuốt chửng Côoét và đặt thế giới vào "sự đã rồi." Iraq cùng lắm là chịu vài lời chỉ trích và sẽ không có ảnh hưởng gì lớn. Như vậy, cùng một lúc, ông ta có thể giải quyết vấn đề tài chính một cách nhanh chóng và sẽ có đủ kinh phí trang trải cho quân đội cũng như những tham vọng chính trị của mình. Saddam Hussein sẽ là người hùng của thế giới Arập, Iraq sẽ là thế lực dầu mỏ số một và dù muốn hay không, các nước Phương Tây cũng phải cúi đầu trước Saddam.

Nhưng một lần nữa ông ta đã nhầm. Thật không thể ngờ rằng, cộng đồng thế giới và đa số các nước Ả Rập lại thống nhất và đoàn kết với nhau để chống lại âm mưu này. "Cuộc xâm lược sẽ không kéo dài đâu," George Bush đã tuyên bố như vậy chỉ vài ngày sau khi xảy ra cuộc chiến. Và ông đã bắt tay vào hành động. Bush đã

sử dụng mối quan hệ cá nhân với các nhà lãnh đạo mà ông đã phát triển trong suốt hơn 20 năm để chống lại Iraq. Điều này đã gặt hái được nhiều thành công trong lĩnh vực ngoại giao hơn những gì mà Saddam Hussein và rất nhiều người khác có thể ngờ tới. Mãi cho đến lúc đó, Liên Xô vẫn là một đồng minh, và Iraq đã không nhận ra quan điểm của Liên bang Xô Viết và những vấn đề mà nước này quan tâm đã có thay đổi lớn. Liên hợp quốc đã làm những việc mà trong những năm 1930 điều này là không thể, đó là ban hành lệnh cấm vận trừng phạt hành động xâm lược đó. Nhưng toan tính của Iraq vẫn chưa dừng lại ở Côoét. Thái độ của quân đội Iraq và cách mà họ hành động cho thấy nước này đang tấn công vào các mỏ dầu của Ả Rập. Lo ngại trước tình thế Arập Xêút có thể là nạn nhân tiếp theo trong danh sách của Hussein, nhiều nước đã khẩn cấp điều động quân đội tới khu vực này. Quân đội Mỹ chiếm đa số lực lượng để thực hiện lời cam kết bảo đảm trong lá thư mà Harry Truman gửi Ibn Saud vào năm 1950.

Nhiều khả năng cuộc khủng hoảng sẽ để lại những hậu quả nặng nề trong những năm 1990 và cả thế kỷ XXI. Nếu có được Côoét, Saddam Hussein sẽ nắm giữ 20% sản lượng của OPEC và 20% trữ lượng dầu mỏ thế giới, và sẽ là mối hiểm họa đối với các quốc gia láng giềng cũng như những nước xuất khẩu dầu mỏ lớn khác. Ông ta sẽ có tầm ảnh hưởng lớn đến khu vực Vùng Vịnh, sẽ có đủ cơ sở vật chất để quay lại cuộc chiến với Iran. Ông ta cũng sẽ có được sự tự chủ kinh tế để có thể tiến hành các bước tiếp theo.

Sau sự sụp đổ của Liên bang Xô Viết, thế giới chỉ còn lại một siêu cường, đó là nước Mỹ. Nắm được Côoét sẽ mở đường cho Iraq trở thành một siêu cường thứ hai. Mười một năm trước đó, bốn trong năm nước xuất khẩu dầu mỏ lớn ở Vùng Vịnh đều thân phương Tây. Với việc Côoét thuộc về Iraq, sẽ có hai nước xuất khẩu giữ thiện chí với Liên Xô. George Bush đã nhận định tóm lược về những hiểm họa có thể xảy ra như sau: "Công việc của chúng ta, cuộc sống của chúng ta, sự tự do của chúng ta và của các nước bè bạn trên thế giới sẽ bị ảnh hưởng nghiêm trọng nếu trữ lượng dầu mỏ lớn nhất thế giới rơi vào tay Saddam Hussein."

Những cuộc tranh luận ở các nước phương Tây chủ yếu tìm kiếm một lý do để giải thích nguyên nhân khiến Bush đã phản ứng như vậy. Cũng như nhiều sự kiện lớn khác, không khó để có câu trả lời. Sự xâm lược, vấn đề chủ quyền lãnh thổ, trật tự thế giới thời Hậu Chiến tranh Lạnh đều là tâm điểm được suy xét. Trong nước Mỹ tồn tại nhiều ý kiến khác nhau. Một số đã cảnh báo về một Việt Nam khác và Mỹ sẽ lại rơi vào tình cảnh sa lầy. Trong khi bản thân George Bush cho rằng sẽ cố gắng tránh "Việt Nam thứ hai", George

Bush cũng chỉ là một sản phẩm của thế hệ ông và của chính kinh nghiệm bản thân ông. Bush nghĩ về khoảng thời gian cuối những năm 1930, về Adolf Hitler và những căn nguyên của cuộc Chiến tranh thế giới thứ hai. Sinh mạng của 50 triệu người đã bị cướp đi trong cuộc chiến tàn khốc đó. Nếu Hitler bị ngăn chặn ngay ở Rhineland năm 1936 hay ở Cộng hòa Séc-Slovakia năm 1938 – thời điểm nước này có nhiều xe tăng hơn Đức thì con số thương vong có thể đã không lớn đến vậy. Một lần nữa, lại xuất hiện một kẻ độc tài dối trá, kẻ cai trị đất nước theo kiểu độc đoán và chuyên chế, kẻ bị ám ảnh bởi vũ khí và quyền lực, kẻ có tham vọng dường như không giới hạn. Học thuyết Ba'th đã cho thấy cơ sở để Iraq có thể vươn xa hơn biên giới hiện tại của mình. Một nước Iraq mạnh hơn, nước Iraq đã thành công trong việc xâm chiếm Côoét, sẽ dễ dàng bước tiếp trên con đường trở thành quốc gia nắm giữ vũ khí hạt nhân.

Đây mới là ý nghĩa thực sự của dầu mỏ, cách mà dầu mỏ có thể được quy đổi ra tiền và quyền lực: chính trị, kinh tế, quân đội. Saddam Hussein hiểu rằng có được Côoét đồng nghĩa với việc Iraq có thêm 10% trữ lượng dầu mỏ thế giới, điều này cực kỳ có lợi. Có được Côoét, Iraq sẽ là thế lực dầu mỏ số một hành tinh. Và những nhà sản xuất dầu mỏ khác sẽ chiều theo các mệnh lệnh của Saddam, đúng như những gì đã từng làm vào mùa hè năm 1990, trước khi cuộc xâm chiếm xảy ra. Ông ta sẽ có được tiếng nói quyết định đối với nền kinh tế thế giới. Giới lãnh đạo kinh tế và chính trị sẽ cố gắng tranh thủ cảm tình của Saddam Hussein. Hoạt động mua sắm vũ khí ngày càng được đẩy mạnh. Các nhà cung cấp hăm hở rót vào thị trường lớn nhất này các loại vũ khí và công nghệ tối tân nhất, sẵn sàng giao hàng tận nơi ngay khi có yêu cầu. Nhưng điều này không làm cản trở Saddam Hussein, người vốn được trang bị đầy đủ các bí quyết sản xuất vũ khí hóa học và hạt nhân. Ông ta nóng lòng muốn biến Iraq thành trung tâm quyền lực trong khu vực và nếu có thể, mở rộng phạm vi ảnh hưởng ra toàn cầu. Sẽ rất tai hại và nguy hiểm nếu ai đó có ý định ngăn cản ông ta. Rõ ràng là, sau cuộc Chiến tranh Lạnh vào đầu năm 1990, thế giới đã đổi khác và trở nên ít nhân đạo hơn là người ta hy vọng hay tưởng tượng. Rốt cuộc, dầu mỏ là nguyên nhân chủ yếu của cuộc khủng hoảng này, hay nói một cách chính xác hơn, dầu mỏ là yếu tố then chốt trong cán cân quyền lực toàn cầu kể từ sau cuộc Chiến tranh thế giới thứ nhất. Đây là một trong những bài học đắt giá nhất của thế kỷ XX.

Cuộc khủng hoảng dầu mỏ mới

Do sự chia rẽ và cấm vận, bốn triệu thùng dầu đột ngột bị cắt giảm

khỏi thị trường dầu thế giới ngang với quy mô cắt giảm của cuộc khủng hoảng năm 1973 và 1979. Tình thế rất bấp bênh và cũng như các cuộc khủng hoảng trước đây, các công ty và khách hàng thấy không an toàn, họ đua nhau xây dựng nguồn dự trữ. Giá dầu tăng đột biến, còn thị trường tài chính thì tụt dốc thảm hại. Đây thực sự là một cuộc khủng hoảng dầu mỏ mới, cuộc khủng hoảng thứ sáu kể từ sau chiến tranh.

Cuộc xâm chiếm của Iraq đã đẩy tổ chức các nước xuất khẩu dầu lửa vào cuộc khủng hoảng tồi tệ nhất trong lịch sử. Vấn đề đặt ra bây giờ không phải là giá dầu mà là chủ quyền và sự tồn vong của dân tộc đang bị lâm nguy. Hầu hết các thành viên trong tổ chức đều thống nhất tăng cường sản xuất để bù lại phần sản lượng dầu thiếu hụt do Côoét và Iraq cắt giảm, siết chặt sự cô lập với Iraq và đồng thời củng cố cam kết của tổ chức với khách hàng.

Giá dầu tăng mạnh không chỉ bởi lượng cung cấp dầu bị sụt giảm mà còn do sự lo lắng, nỗi sợ hãi và trạng thái đề phòng trước cuộc chiến. Cuối tháng 9 năm 1990, khi Hussein đe dọa phá huỷ hệ thống cung cấp dầu của Arập Xêút, giá dầu trên thị trường kì hạn nhảy vọt lên 40 đô-la một thùng, gấp đôi giá trước cuộc khủng hoảng. Giá dầu tăng cao càng đẩy mạnh sự suy thoái của nền kinh tế Mỹ. Khi giá dầu thô tăng, đương nhiên giá xăng dầu cũng tăng, kèm theo đó là những cuộc điều tra nghiên cứu và những lời chỉ trích. Tuy nhiên, thời gian này, khác với những năm 1973 và 1979, không hề có sự phân phối hay kiểm soát nào từ phía Chính phủ Mỹ để ngăn cản những phản ứng của thị trường. Các công ty xăng dầu không bị ảnh hưởng lớn cũng như chịu sự rối loạn đáng kể nào về nguồn cung cấp.

Hệ thống cung cấp dầu toàn cầu phải đáp ứng nhu cầu khẩn thiết tăng sản lượng dầu và hạn chế giá dầu tăng cao. Đến tháng 12 năm 1990, lượng dầu thiếu hụt đã được bù đắp bằng lượng dầu "cứu viện" từ các nguồn khác. Arập Xêút đã chủ động sản xuất 3 triệu thùng dầu mỗi ngày, bù đắp 3/4 lượng dầu thiếu hụt. Các nguồn cung cấp khác là Venezuela và Các tiểu vương quốc Ả Rập thống nhất. Không những thế, bất cứ quốc gia nào có khả năng tăng sản lượng tới 25 nghìn hay 50 nghìn thùng dầu mỗi ngày cũng gấp rút nâng cao sản lượng.

Cùng thời gian này, nhu cầu về dầu mỏ dần giảm sút vì Mỹ và các quốc gia khác đang rơi vào tình trạng suy thoái kinh tế. Mặc dù Cơ quan năng lượng quốc tế đã không khởi động chương trình an ninh năng lượng khẩn cấp, tổ chức này vẫn giữ vai trò hàng đầu trong việc điều phối không chính thức.

Từ viễn cảnh tình hình dầu mỏ nêu trên, một câu hỏi lớn được đặt ra. Liệu Mỹ có sử dụng nguồn Dự trữ dầu mỏ chiến lược (SPR) trong trường hợp gián đoạn cung cấp dầu ngày càng tăng? Nguồn dự trữ này được tạo lập từ giữa những năm 1970 và bây giờ Mỹ đang nắm trong tay khoảng 600 triệu thùng dầu. Vài tháng gần đây, đã diễn ra một cuộc tranh luận mạnh mẽ xung quanh vấn đề "mục đích sử dụng SPR". Nguồn dự trữ này chỉ được dùng khi xảy ra "thiếu hụt thực tế" hay nhằm ngăn chặn sự biến động mạnh về giá, điều mà có thể dẫn đến những thiệt hại nghiêm trọng cho nền kinh tế. Một số người cho rằng thiếu hụt thực tế có thể xảy ra khi giá dầu ở mức 20 đô-la một thùng, nhưng sẽ bị loại trừ khi giá dầu ở mức 40 đô-la một thùng, mặc dù tại thời điểm này, việc giá dầu tăng gấp đôi sẽ là đòn giáng mạnh vào nền kinh tế. Tháng 10 năm 1990, cuộc tranh luận đã đi đến quyết định. Với tình hình cuộc chiến như hiện nay, nguyên tắc "giải tỏa sớm" sẽ được áp dụng dưới sự hậu thuẫn của chính quyền Reagan và SPR đã có thể rót dầu vào thị trường, ngăn chặn việc tăng giá dầu đột ngột, điều đã từng xảy ra vào những năm 1973 và 1979.

Đến cuối thu, tình hình cung cầu đã được cải thiện dần và giá dầu bắt đầu hạ xuống. Tuy nhiên, khi mà cuộc khủng hoảng kéo dài tới tận mùa đông, vẫn còn đó câu hỏi chưa có lời đáp: Chuyện gì sẽ xảy ra nếu cuộc chiến thực sự bắt đầu?

Những tính toán sai lầm

Câu hỏi đó tỏ ra không phù hợp, khi mà viễn cảnh về cuộc xung đột ngày càng trở nên hiện thực. Mặc cho sự lôi kéo và những thủ đoạn ngoại giao của các con tin phương Tây, Iraq không có mấy dấu hiệu cho thấy họ sẽ rút khỏi Côoét. Thoạt nhìn, có vẻ Saddam Hussein đang rất mạo hiểm nhưng ông ta không nghĩ thế. Ông ta hành động vào thời điểm ông ta cho là phù hợp. Iraq nhanh chóng nuốt chửng Côoét bằng những trò khủng bố tàn bạo và trục xuất người dân Côoét ra khỏi đất nước họ. Hussein tin rằng ông ta có thể tồn tại lâu hơn và làm mất nhuệ khí của bộ máy liên minh cồng kềnh đang chống lại mình. Vào năm 1956 khi cuộc khủng hoảng Suez xảy ra, Hussein 19 tuổi và ông ta được chứng kiến Nasser đã chia cắt liên minh phương Tây thành công như thế nào. Hussein tin rằng ông ta hoàn toàn có thể làm suy yếu cái liên minh cồng kềnh đang chống lại ông ta, và ông ta sẽ tồn tại lâu hơn nó. Ở một nơi nào đó, Hussein sẽ có cơ hội để chơi "quân bài Israel"và từ đó có thể buộc các quốc gia Arập phải rời bỏ liên minh. Hoặc ông ta cũng có thể tiến hành đàm phán và gây mầm chia rẽ. Hay ông ta có thể rút lui khỏi Liên bang Xô Viết. Với thời gian, Hussein tin rằng ông sẽ tìm ra kế sách hợp lý hoặc đơn giản hơn,

hoặc liên minh có thể tự tan rã. Mỹ đã thua Việt Nam trong chiến tranh, hơn thế, họ đã rút lui vội vã khỏi Li Băng sau cái chết của vài trăm lính thuỷ đánh bộ vào năm 1983. Tất cả những điều này khiến Hussein ngờ vực quyết tâm của người Mỹ.

Chính quyền Bush cũng nhận thấy thời gian đang chống lại liên minh 33 quốc gia này. Liệu mặt trận chung này sẽ tồn tại được bao lâu? Sự ủng hộ sẽ kéo dài bao lâu? Và cần bao nhiêu thời gian để Saddam Hussein triệt phá Côoét và đồng hóa nó hoàn toàn? Liên bang Xô Viết đang trong tình trạng không ổn định, hệ thống chính trị bị đặt dưới một sức ép rất lớn. Nhưng quân đội Xô Viết lại có mối liên hệ mật thiết với Iraq. Liệu Liên bang này có rời bỏ liên minh để quay về với Iraq hay không? Và phải mất bao lâu để công chúng Mỹ ủng hộ lời cam kết đã được công bố từ ngày 2 tháng 8?

Chính quyền Bush không mấy vui vẻ khi phải chia sẻ quan điểm với Saddam Hussein rằng cuộc khủng hoảng càng kéo dài thì cơ hội đạt được mục đích của ông ta càng lớn. Đến cuối tháng 10, đầu tháng 11, Chính phủ Mỹ quyết định liên minh cần phải tăng cường bảo vệ Arập Xêút, phải luôn trong tình thế sẵn sàng tấn công. Mùng 8 tháng 10, Bush điều thêm quân đến vùng Vịnh "để đảm bảo liên minh có thể lựa chọn được đội hình tấn công hiệu quả nhất". Điều đó đồng nghĩa với việc phải tăng gấp đôi lực lượng quân đội Mỹ tại khu vực này.

Tuy nhiên, chỉ có sự tuyên truyền chứ không có một động tĩnh nào từ phía Baghdad. Saddam Hussein đã lợi dụng con số thương vong 500 nghìn người Iraq trong cuộc chiến Iran-Iraq, nếu so sánh trên bình diện dân số thì tỷ lệ thương vong này tương đương với 7,5 triệu người chết ở Mỹ. Đó là hậu quả từ những sai lầm của chính Hussein, nhưng ông ta là người hiếm khi chịu thừa nhận lỗi lầm. Thực vậy, ông đã cho xây dựng một công trình vĩ đại để kỷ niệm chiến thắng cuộc chiến Iran-Iraq, hai bàn tay khổng lồ đang cầm hai thanh gươm lấy mẫu từ hai bàn tay của ông. Và trong khi tiếp tục gây ra thương vong ngày càng lớn cho binh lính của mình, Hussein tin rằng nước Mỹ sẽ không thể nào chấp nhận một tỷ lệ thương vong nào dù là nhỏ nhất. Ông ta lên mặt kẻ cả với Mỹ và cho rằng dân tộc này rặt một lũ người mềm yếu, uỷ mị. Saddam đã bộc lộ suy nghĩ đó trong chuyến viếng thăm của đại sứ Mỹ tại Iraq vào cuối tháng 7 đầu tháng 8 ngay trước khi cuộc chiến nổ ra. Ông ta đã khinh khi tuyên bố rằng Mỹ "là nước không thể chịu nổi 10 nghìn cái chết trong một trận chiến" và còn khoe khoang cách sử dụng vũ khí hóa học. Nhưng Hussein đã không xem xét nghiêm túc những động thái rõ ràng từ các nước thành

viên trong liên minh và ông ta tiếp tục đánh giá thấp George Bush. Saddam Hussein lại tiếp tục phạm sai lầm.

Giờ đây, như những gì đã xảy ra trong thế kỷ XX, mọi việc lại diễn ra theo đúng trình tự khách quan của chúng. Ngày 29 tháng 10, Hội đồng bảo an Liên hợp quốc đã thông qua nghị quyết 678, dành cho Iraq một "khoảng thời gian để Iraq bày tỏ thiện chí" – cho đến 15 tháng 1 năm 1991 – để tuân theo nghị quyết 600 và rút quân khỏi Côoét. Nói cách khác, "tất cả các phương tiện cần thiết" đã được huy động để đảm bảo sự ưng thuận từ phía Iraq. Rất nhiều các nhân vật công chúng, từ cựu thủ tướng các nước thành viên trong liên minh, các ứng cử viên tổng thống Đảng Dân chủ đến những người đã nghỉ hưu đã tập trung đến Baghdad để ủng hộ kế hoạch hòa bình và giúp giải phóng con tin. Đến tháng 12, Saddam đã trả tự do cho vài trăm con tin nước ngoài, hy vọng hành động này có thể làm giảm bớt quyết tâm của liên minh. Nhưng mọi việc không theo đúng như Hussein dự đoán, đặc biệt là khi những thông tin về sự tàn ác bạo ngược của quân đội Iraq ở Côoét đã lan rộng ra toàn thế giới.

Tiếp tục những giây phút chờ đợi. Tại tòa báo và đài truyền hình ở khắp nơi trên thế giới, người ta thành lập các phòng thông tin để cung cấp tin tức chiến tranh. Các biên tập viên và nhà sản xuất đều tìm cách triển khai đội ngũ nhân viên để lấy tin từ cuộc xung đột vũ trang này. Và cho dù nhiều người không tin rằng về cơ bản, các kế hoạch của liên minh đều đã được triển khai. Lẽ phải sẽ chiến thắng. Saddam Hussein buộc phải tìm cho mình một lối thoát, bỏ lại lãnh đạo quân đồng minh đứng ngây ngô.

Ngày 9 tháng 1 năm 1991, Ngoại trưởng Mỹ James Baker đã có cuộc gặp với Bộ trưởng Ngoại giao Iraq Tariq Aziz tại Sans-serif. Sự bế tắc liệu có được phá vỡ? Sau sáu giờ đối thoại, ông Baker kiên quyết đứng lên và tuyên bố ông không hề nhận thấy một sự nhân nhượng nào từ phía Iraq và Baghdad lại sắp mắc phải một sai lầm thảm hại khác. Baker đã cố gắng đưa lá thư riêng của Tổng thống Bush cho Aziz nhờ chuyển cho Hussein nhưng Aziz đã từ chối nhận nó.

Thứ bảy ngày 12 tháng 1, sau cuộc thảo luận kéo dài 3 ngày, Quốc hội Mỹ ra quyết định chính thức tiến hành chiến tranh với tỷ lệ phiếu bầu khá sít sao, 52/47 ở Thượng viện và 250/183 ở Hạ viện. Nhiều người đã bỏ phiếu ủng hộ quyết định này nhưng với thái độ hờ hững, và vẫn còn tiếp tục có ý kiến kêu gọi kéo dài lệnh trừng phạt. Sự phản đối lan rộng ở Hoa Kỳ và những cuộc biểu tình chống lại quyết định của liên minh diễn ra khắp Tây Âu. Tổng

thống Bush dường như đơn thân độc mã và bị cô lập.

Ngày 15 tháng 1, hạn chót đã đến và đã qua đi. Không hề có việc rút quân nào, đúng hơn là chỉ có một sự im lặng rùng rợn. "Khoảng lặng thiện chí" đã trôi qua. Liên minh sẽ không lạm dụng quyền hạn của mình? Điều đó phụ thuộc vào George Bush. Có thể tổng thống sẽ cho thêm một vài tuần hoặc thậm chí một tháng và để mọi chuyện được xử lý theo pháp luật. Ngày 16 tháng 1, Bush nói chuyện với 2 mục sư. Và ông đã cảnh báo trước công chúng rằng nếu Iraq không chịu rút lui thì đòn đánh trả của liên minh đối với hành động xâm lược Côoét của Iraq sẽ rất nhanh và nặng nề. Quả đúng như thế. Sáng sớm ngày 17 tháng 1, theo giờ Vùng Vịnh, 700 máy bay của liên minh đã mở đầu cuộc tấn công lớn vào Iraq.

Nguyên nhân của mọi cuộc chiến

Cuộc khủng hoảng vùng Vịnh cuối cùng đã dẫn đến chiến tranh, mặc dù theo nhận định của một số người, chiến tranh đã thực sự bắt đầu kể từ khi Iraq xâm chiếm Côoét vào ngày 2 tháng 8. Cuộc chiến trên không chỉ kéo dài một tháng với những đòn tấn công có hệ thống vào trung tâm điều khiển và bộ tư lệnh của Iraq, lực lượng quân sự hùng hậu và các mục tiêu chiến lược. Đối với lực lượng không quân Hoa Kỳ, ngạc nhiên lớn nhất không phải là việc các máy bay và tên lửa của liên quân đã đánh bại khả năng phòng ngự của không quân Iraq mà là việc họ đã chiến thắng quá nhanh chóng và quá dễ dàng, chỉ có một vài tổn thất nhỏ về máy bay.

Quy mô và ảnh hưởng của cuộc tấn công bằng máy bay vào đêm đầu tiên là nguyên nhân chính dẫn đến những phản ứng từ thị trường dầu mỏ. Ban đầu, giá dầu, đúng như dự kiến, tăng 10 đô-la một thùng, từ 30 đô-la tăng lên 40 đô-la. Tuy nhiên, chỉ trong vòng vài giờ, giá dầu đã giảm mạnh tới 20 đô-la – chỉ còn 20 đô-la một thùng, thấp hơn cả trước thời điểm xảy ra cuộc chiến. Tình hình cung cấp dầu tiếp tục được cải thiện. Nguồn dự trữ dầu mỏ chiến lược sẽ được dùng đến khi cần thiết. Nhu cầu về dầu cũng đang đi xuống vì đã qua giai đoạn khắc nghiệt nhất của mùa đông. Những cuộc tấn công đầu tiên bằng máy bay đã làm Iraq hoàn toàn mất khả năng gây ra bất cứ một tổn thương nghiêm trọng nào đối với hệ thống cung cấp dầu của Arập. Do đó, nỗi sợ giá dầu tăng được dẹp bỏ và thực tế tình hình cung cầu khi đó đã khiến giá dầu hạ xuống. Kết quả là, ngay những ngày đầu tiên của cuộc chiến, nguyên nhân về giá dầu đã đươc loại bỏ, điều mà tưởng chừng như không thể chỉ trong 2-3 tháng trước đây.

Người Iraq đối phó với cuộc chiến trên không bằng một cuộc không chiến riêng của họ. Họ bắn loại tên lửa Soviet Scud vào Israel và Arập Xêút. Có lẽ họ hy vọng rằng tấn công vào Israel là một cách xúi giục nước này tham gia chiến tranh, khi đó Iraq có thể chia rẽ được các thành viên trong liên minh Ả Rập, đồng thời, tạo nên tình thế bấp bênh cho Arập Xêút. Hoặc có thể, Iraq sẽ châm ngòi sớm cho một cuộc chiến trên bộ với quân liên minh vốn được chuẩn bị yếu kém. Nhưng người Israel, dưới sức ép rất lớn,vẫn không nổ súng. Những cuộc tấn công bằng tên lửa Scud lúc đầu đã gây nên một nỗi kinh hoàng vì người ta sợ chúng mang theo chất độc hóa học. Nhưng, như thực tế đã chứng minh, khả năng tàn phá của loại tên lửa này rất hạn chế.

Chiến tranh trên không vẫn tiếp diễn. Saddam Hussein hứa hẹn rằng cuộc chiến tàn khốc nhất sẽ khởi đầu khi chiến sự diễn ra trên mặt đất. Nhưng năm tuần sau khi bắt đầu cuộc không chiến, khi cuộc chiến trên bộ xảy ra, thì quân đội Iraq đã phải chuốc lấy thất bại thảm hại. Binh lính Iraq nản lòng thoái chí. Bị áp lực của cuộc không chiến, ràng buộc bởi các học thuyết tôn giáo nhưng không phải tất cả họ đều sẵn sàng hiến mình cho vinh quang của Saddam Hussein.

Thêm vào đó, các nước đồng minh đã biết áp dụng những mánh khoé một cách bậc thầy. Tổng tư lệnh Mỹ tại Vùng Vịnh, tướng Norman Schwarzkopf giữ một cuốn sách do Erwin Rommel, một viên tướng người Đức viết. Rommel không chỉ giỏi về chiến tranh lưu động mà còn là bậc thầy về nghệ thuật đánh nhau trên sa mạc. Và ông cũng là người đầu tiên ở Nam Mỹ nghiên cứu về tầm quan trọng mang tính chiến lược của dầu mỏ. Schwarzkopf đã tiếp thu một cách say mê những bài học chiến lược này và ông không có ý định tấn công trực tiếp vào Iraq. Schwarzkopf đã từng nhận xét: “Một cuộc chiến tranh trên sa mạc là một cuộc chiến nguy hiểm chết người và biến đổi khôn lường.” Schwarzopf đã vạch ra một chiến dịch chi tiết, gồm nhiều các hoạt động tập trận, và thuyết phục Iraq tin rằng quân đồng minh sẽ tấn công phủ đầu ngay lập tức bằng một cuộc tấn công quy mô lớn của thuỷ quân lục chiến. Cùng thời gian đó, lực lượng quân đội chủ yếu bí mật rút sâu vào sa mạc Saudi và khi cuộc chiến trên bộ bắt đầu, họ quây thành đường hình cung rộng từ phía tây, tiến đến ngay đằng sau vị trí quân Iraq cố thủ, nhanh chóng kết thúc cuộc chiến. Cuộc chiến tranh trên cạn không dài hơn 100 giờ đồng hồ và kết thúc bằng việc rút toàn bộ quân Iraq.

Nhưng lực lượng quân đội của Saddam gây ra một vụ tràn dầu, cho đến nay là vụ lớn nhất trong lịch sử. Họ rút khỏi Côoét mang

theo lòng thù hận và mong muốn báo thù. Nếu Hussein không thể có được Côoét, ông ta sẽ tìm mọi cách để phá huỷ nó. Khác với quân đội Hitler đã từ chối thi hành mệnh lệnh của Fuehrer năm 1944 – đốt cháy Paris trước khi rời khỏi thủ đô, các binh lính của Hussein đã dìm Côoét trong biển lửa. Hơn 600 giếng dầu bị đốt, tạo nên một cảnh tượng kinh hoàng với lửa, khói và bóng tối hòa quyện vào nhau. Môi trường bị huỷ hoại nghiêm trọng. Sáu triệu thùng dầu đã bị đốt cháy, nhiều hơn lượng dầu nhập khẩu một ngày của Nhật và gần bằng lượng dầu nhập khẩu của Mỹ.

Lệnh ngừng bắn có hiệu lực từ 28 tháng 2 năm 1991. Trong khi đó, đã xảy ra các vụ nổi loạn trong cộng đồng người Shia ở vùng đông nam Iraq và ở người Kurd ở phía nam Iraq (những người mà quê hương của họ, do triển vọng dầu mỏ, đã bị Iraq chiếm đóng, kể từ khi vùng đất này được phát hiện vào năm 1920.) Hai cuộc nổi loạn xảy ra ở những nơi tập trung hoạt động sản xuất dầu mỏ và đã bị Iraq dập tắt một cách tàn nhẫn khiến hàng triệu người phải trở thành dân tị nạn. Các đối tác đồng minh trông chờ vào lực lượng quân đội sẽ nhanh chóng lật đổ Saddam Hussein bằng một vụ đảo chính. Nhưng liên minh đã đánh giá thấp "cái đầu" của Hussein và khoản tiền khổng lồ ông ta bỏ ra nhằm mua lấy sự an toàn cho bản thân. Mặc cho những hậu quả nặng nề đã gây ra cho chính quê hương mình sau cuộc chiến tranh Vùng Vịnh, Saddam Hussein vẫn bám lấy quyền lực. Chỉ có điều, ông ta đã không còn bộ máy quân sự để tấn công.

Chúng ta đã thực sự vượt qua được cuộc khủng hoảng Vùng Vịnh hay chưa? Điều này vẫn chưa thể có câu trả lời chính xác. Tuy nhiên, một điều chắc chắn là chiến tranh kết thúc sẽ làm nảy sinh nhiều câu hỏi mới: Tổ chức chính trị của Iraq và vấn đề ai (lực lượng nào) sẽ lãnh đạo Iraq; vấn đề an ninh trong toàn bộ vùng lãnh thổ, kèm theo đó là vấn đề an ninh dầu mỏ; sự tái thiết đất nước và tương lai của Côoét; triển vọng hòa bình Trung Đông; mối quan hệ giữa người sản xuất và người tiêu thụ dầu mỏ; đặc điểm của chiến lược và chính sách năng lượng; và tương lai phát triển của dầu mỏ sẽ như thế nào?

Hướng tới tương lai

Thế giới của chúng ta đang liên tục thay đổi nhờ công nghệ và sự sáng tạo. Hai yếu tố này đã kết hợp cùng nhau dẫn đến trào lưu tin học hóa, truyền thông toàn cầu, và "nền kinh tế thông tin" hiện nay tồn tại song song với "nền kinh tế công nghiệp" kế thừa từ thế kỷ XIX. Các yếu tố đóng vai trò dẫn đầu và linh hoạt trong nền kinh tế hiện đại giờ đã phải nhường chỗ cho cái mà người

Nhật gọi là nền công nghiệp tri thức. Tuy nhiên, dầu mỏ vẫn giữ vai trò là động lực thúc đẩy xã hội công nghiệp phát triển và là huyết mạch của nền văn minh; là ngành kinh doanh lớn nhất thế giới, ngành hàng rủi ro cao nhưng đem lại lợi nhuận khổng lồ. Dầu mỏ vừa là yếu tố hỗ trợ vừa là nguồn gốc xung đột giữa kinh doanh cá thể và tập thể, giữa doanh nghiệp quốc doanh và doanh nghiệp tư nhân. Dầu mỏ cũng là nguyên nhân chủ đạo của việc tranh giành quyền lực, điều đã được chứng minh qua cuộc khủng hoảng Vùng Vịnh năm 1990, 1991. Hơn nữa, dầu mỏ còn đóng vai trò chính trong nền kinh tế thế giới, là nguồn gốc của chiến tranh, xung đột cũng như gây ảnh hưởng đến các quyết định liên quan tới những vấn đề toàn cầu.

Chuyện gì sẽ xảy ra vào những năm tiếp theo? Có thể nhận thấy tương lai đầy rủi ro của dầu mỏ và toàn xã hội. Nhưng chắc chắn, một trong những bài học rút ra từ lịch sử phát triển dầu mỏ là sẵn sàng cho những việc không lường trước, những "bất ngờ". Điều này thấy rõ ngay sau cuộc khủng hoảng Vùng Vịnh. Bạo lực, chiến tranh, rủi ro kỹ thuật, bùng nổ chính trị, nhu cầu về kinh tế, cùng những xung đột xã hội, tư tưởng, tôn giáo và dân tộc – tất cả đều có thể dẫn đến những bất ngờ gây ảnh hưởng đến thị trường dầu mỏ. Nhưng những biến cố không lường trước này còn có thể bắt nguồn từ nhiều nguyên nhân khác. Ví dụ như sự thay đổi lớn trong mô hình phát triển kinh tế thế giới, hay có thể là một bước ngoặt kỹ thuật trong việc khám phá ra nguồn năng lượng thay thế khiến cho tầm quan trọng của dầu mỏ bị giảm sút. Nguồn năng lượng mới này có thể do người Mỹ hay người Nhật phát hiện ra. (Cuối những năm 1980, ngân sách chi dùng cho hoạt động nghiên cứu và phát triển năng lượng của Nhật Bản nhiều hơn cả Mỹ). Hơn thế nữa, điều bất ngờ còn có thể do khủng hoảng về ô nhiễm môi trường gây ra những biến đổi to lớn trong nền kinh tế năng lượng. Hoặc Liên bang Xô Viết có thể là nhân tố tạo nên bất ngờ cho toàn thế giới.

Hệ thống chính trị của Liên bang Xô Viết có ảnh hưởng quan trọng đến nguồn năng lượng thế giới. Xô Viết là nhà cung cấp dầu mỏ lớn nhất thế giới với sản lượng năm 1989 gấp đôi Arập Xêút. Quốc gia này cũng đứng thứ hai thế giới về xuất khẩu dầu mỏ, chỉ sau Arập Xêút. Từ thế kỷ XIX, nguồn dầu mỏ dồi dào của Nga đã có tác động đáng kể đến nền kinh tế toàn cầu, khi sự phát triển của nền công nghiệp dầu mỏ ở Azerbaijan quanh Baku đã phá vỡ sự o bế của Công ty Standard Oil và trở thành nhà độc quyền ở Tây Pennsylvania. Cuộc cách mạng 1905 đã làm gián đoạn nguồn cung cấp dầu đáng kể này. Chiến dịch tăng cường xuất khẩu của Bolshevik những năm 1920 đã làm nổ ra cuộc chiến giá trên toàn

cầu và dẫn tới cuộc họp bàn tại lâu đài Achnacarry ở Scotland năm 1928 và hiệp định "As-Is."

Ngày nay, thu nhập từ xuất khẩu dầu (và gas) của Liên bang Xô Viết đóng vai trò thiết yếu trong nền kinh tế quốc gia. Đó là nguồn thu nhập chính, chiếm tới 60% ngân sách dùng để chi trả cho việc nhập khẩu kỹ thuật và lương thực. Nhưng nền công nghiệp dầu mỏ của Xô Viết cũng đang rơi vào vòng xoáy khủng hoảng bắt nguồn từ sức sản xuất thấp, khâu tổ chức kém, kỹ thuật lạc hậu, lãng phí và gây ô nhiễm môi trường. Chuyên gia Liên Xô, ông Thana Gustaston nhấn mạnh: "Kể từ giữa những năm 1970, chính sách năng lượng là yếu tố duy nhất cản trở nền công nghiệp Xô Viết và là một trong những nguyên nhân hàng đầu gây sa sút và kìm hãm kinh tế đất nước phát triển." Có thể thấy rõ rằng năng lượng là một trong những trở ngại lớn nhất đối với cải cách kinh tế. Những khó khăn chồng chất và sự cắt giảm các khoản đầu tư đã cho thấy tình trạng sụt giảm sản lượng dầu mỏ – điều được dự đoán trước đó đã thực sự bắt đầu. Sản lượng khai thác tuột dốc rất nhanh. Và nếu sản lượng xuất khẩu dầu cũng giảm đáng kể thì hậu quả sẽ rất nghiêm trọng, không chỉ riêng đối với nước Nga mà kể cả nền kinh tế thế giới cũng bị ảnh hưởng.

Nền công nghiệp dầu mỏ của Xô Viết đang phải gánh chịu cuộc khủng hoảng và xã hội đã dần mất lòng tin vào chính quyền. Hiện tại, Liên bang Xô Viết đang nôn nóng muốn đưa vốn và công nghệ của các nước phương Tây vào khai thác gas và dầu mỏ. Điều này làm chúng ta nhớ đến Lenin, trong Dự án kinh tế mới đầu những năm 1920, ông đã sẵn sàng đặt "một phần tư Baku" lên bàn cân của cuộc bán đấu giá quốc tế. Động thái này khiến các công ty phương Tây rất quan tâm. Liên bang Xô Viết có nguồn dữ trữ khí đốt tự nhiên lớn nhất thế giới và họ tin rằng các mỏ dầu của liên bang cũng dồi dào như thế. Nhưng các công ty này, thực tế là các công ty thuộc các nước công nghiệp phát triển, gặp phải trở ngại do có sự rối loạn, những xung đột chính trị, sự nhầm lẫn, không chắc chắn, và rủi ro chứa đựng tại Xô Viết. Vấn đề năng lượng của liên bang cũng bị ảnh hưởng bởi các xung đột sắc tộc đã bùng nổ và lan rộng trên toàn quốc do sự buông lỏng quản lý của nhà nước. Trái với những ngày đầu của thế kỷ XIX, khi Baku là một trong hai nguồn cung cấp dầu mỏ chính trên thế giới. Ngày nay, Azerbaijan của Cộng hòa Xô Viết chỉ cung cấp được gần 3% tổng sản lượng dầu của liên bang, nhưng vẫn là nguồn dịch vụ và cung cấp chính cho nền công nghiệp toàn quốc. Và cuộc nội chiến nổ ra giữa người Azeris và người Armenia năm 1989 đã dẫn tới những vụ bạo lực đẫm máu vào những năm 1904, 1905. Những cuộc xung đột sắc tộc này cũng gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến sản

lượng khai thác dầu mỏ, dẫn tới lượng dầu xuất khẩu bị giảm mạnh. Lo lắng về việc Xô Viết xuất khẩu quá nhiều dầu mỏ vào thị trường thế giới – khuấy động nhiều sự kiện quan trọng trong lịch sử dầu mỏ – có thể chuyển thành sự quan ngại về việc thiếu hụt dầu mỏ nghiêm trọng vào những năm 1990. Tuy nhiên, nếu tiếp tục phát triển, Liên bang Xô Viết có thể trở thành quốc gia xuất khẩu dầu mỏ tầm cỡ.

Liệu chúng ta đã chuẩn bị tốt để đối phó với những bất ngờ và khủng hoảng mới trong tương lai? Sau cuộc khủng hoảng dầu mỏ năm 1973, có thể thấy rõ là các công ty đang và sẽ không thể tự giải quyết được các nếu tiếp tục có khủng hoảng, và vai trò giải quyết này phải do chính phủ đảm nhận. Những năm sau này, các nước công nghiệp phát triển đã xây dựng hệ thống an ninh năng lượng gần Bộ Năng lượng quốc tế và phát triển các kho dự trữ chiến lược như kho dự trữ dầu chiến lược của Mỹ và những kho khác tương tự ở Đức hay Nhật Bản. Các kho này có vai trò dự phòng khi lượng dầu khai thác sụt giảm và đối phó với khủng hoảng. Cơ quan năng lượng quốc tế đã đưa ra kế hoạch phối hợp hành động và trao đổi thông tin nhanh chóng, chính xác giữa các quốc gia. Đây là điều kiện thiết yếu để đương đầu với khủng hoảng. Những năm xảy ra khủng hoảng dầu mỏ trong quá khứ đã chứng minh rằng cùng với thời gian, thị trường sẽ tự điều chỉnh và phân phối. Giai đoạn đó cũng đã chứng minh chính phủ làm rất tốt để kìm hãm sức cám dỗ tức thì muốn điều khiển và quản lý vi mô thị trường. Đương nhiên, các chính phủ sẽ rất khó cưỡng lại tác tình trạng không chắc chắn cao, hoảng loạn đang diễn ra và những cáo buộc cứ thế leo cao. Thế nhưng một loạt sáu vụ khủng hoảng lớn từ những năm 1950 đến 1991 đã cho thấy hệ thống cung cấp và hậu cần có thể tự điều chỉnh đến một mức độ nào đó mà tình trạng thiếu hụt sẽ có cái kết bớt thê thảm hơn người ta dự kiến. Trên thực tế, vấn đề thực trong thập kỷ 1970 hóa ra không phải là tình trạng thiếu hụt trầm trọng, mà là sự sụp đổ của hệ thống cung cấp và tình trạng hỗn loạn về quyền sở hữu dầu lửa, cùng với việc vội vã lập lại trật tự hệ thống trong điều kiện không chắc. Năm 1990 và 1991, bài học rút ra từ những cuộc khủng hoảng trước, cùng với cơ chế được thiết lập từ những năm 1970 và nguồn thông tin được cải thiện đã khiến tác động của vụ sụp đổ đi kèm với khủng hoảng Vùng Vịnh bớt trầm trọng.

Thậm chí nếu kinh nghiệm chỉ ra cách thức phản ứng hiệu quả hơn, vẫn có những câu hỏi quan trọng khác. Trong cuộc khủng hoảng dầu lửa những năm 1970, hệ thống chính trị của nước Mỹ đã bị tê liệt khi phải đối mặt với một trong những vụ sụp đổ lớn nhất và tốn kém nhất của thời kỳ hậu chiến tranh. Giận dữ, chỉ

điểm, giơ đầu chịu báng – tất cả thay thế cho quá trình hình thành thái độ phản ứng hợp lý trước một vấn đề cực kỳ nghiêm trọng. Tất nhiên, vụ Watergate là một phần nguyên nhân gây nên tình trạng này. Mặc dù vậy, thái độ phản ứng rời rạc, gây tranh cãi được tô điểm với ham muốn theo đuổi của một nhóm người xung đột về quyền lợi đặc biệt cũng là một lý do để cân nhắc về cách thức đối phó của nước Mỹ, thậm chí sau giai đoạn khủng hoảng Vùng Vịnh, kéo dài đến tình trạng khủng hoảng và nhu cầu năng lượng trong tương lai.

Trật tự mới

Saddam Hussein đã từng cảnh báo với cả thế giới rằng ông có thể tìm cách để giương vũ khí dầu lửa ra một lần nữa. Tuy nhiên, trong tình tiết diễn biến mới mẻ, mỉa mai thay, vũ khí đã chống lại chính ông khi Liên Hợp Quốc ra lệnh cấm vận xuất khẩu dầu lửa từ Iraq và nước Côoét bị chiếm đóng. Và ai sẽ sử dụng quyền lực dầu lửa hiệu quả nhất trong tương lai: các công ty dầu lửa, nước sản xuất, chính phủ của nước người tiêu dùng, hay thậm chí có thể là chính bản thân người tiêu dùng? Mặc dù nhờ vào quy mô và giàu có, các công ty dầu lửa tư nhân vẫn có ảnh hưởng mạnh mẽ, tuy nhiên các công ty này đã mất đi sức mạnh đã từng được coi là vô song của mình. Thời đại của những Rockefeller, Teagle và Deterding đã quá xa. Ở Mỹ, trong suốt thế kỷ XX, các công ty dầu lửa trở thành mục tiêu bị săm soi, nghi ngờ và không đáng tin cậy. Nguyên chủ tịch của ARCO, ông Robert O.Anderson đã nói: "Nền công nghiệp dầu lửa giống như một con nai sừng tấm Bắc Mỹ cố trốn trên một vùng đất cằn cỗi." Và chỉ riêng hiện thực đó cũng sẽ tiếp tục kiềm chế quyền lực của những người khổng lồ trong ngành công nghiệp này.

Trong thời kỳ hoàng kim trước và sau chiến tranh thế giới thứ hai, các công ty dầu lửa đa quốc gia quả thực dường như có những biểu hiện đặc trưng của một quốc gia có chủ quyền: có những điều khoản giao dịch riêng, đám đông quần chúng tận tuỵ, có ngân khố làm lu mờ tất cả hầu hết các quốc gia khác, có chính sách ngoại giao và thậm chí cả hạm đội máy bay riêng. Đó là thời kỳ khi các quốc gia sản xuất dầu lửa vẫn yếu kém hoặc vẫn là nước thuộc địa, và khi chỉ có một số ít công ty có quyền thâu tóm công nghệ, hậu cần, thị trường, vốn và quan điểm toàn cầu. Và đó là thời điểm các công ty được Chính phủ Anh và Mỹ hậu thuẫn mạnh mẽ hay ít nhất là có vẻ như được hậu thuẫn. Những năm sau chiến tranh, sự thống trị của các công ty lớn, và sức mạnh của họ lại tiếp tục được củng cố nhờ đặc điểm của trật tự tổng thể thế giới sau chiến tranh trong đó Mỹ là nước dẫn đầu.

Tuy nhiên, quyền lực của các công ty đã bắt đầu suy yếu vào cuối những năm 1950 với phong trào giải phóng thuộc địa và sự xuất hiện của các công ty mới – "những nhà vô địch quốc gia" châu Âu do nhà nước quản lý và các doanh nghiệp độc lập ở Mỹ – trong lĩnh vực dầu lửa thế giới. Vương quốc Anh từ chỗ nắm giữ quyền lực thống trị bị chuyển thành quốc gia đi mua dầu lửa luôn ám ảnh về cán cân thanh toán. Hệ thống chính trị Pháp bị suy sụp nặng nề do phong trào giải phóng thuộc địa cho đến khi nước này tìm được một vai trò mới ở châu Âu. Quyền lực và tầm ảnh hưởng của chính nước Mỹ đối với trật tự thế giới – cũng như khả năng duy trì trật tự – đã bị suy yếu trong thập kỷ 1960 và 1970. Thậm chí trong khoảng thời gian này các nước sản xuất dầu lửa còn giành được nhiều quyền lực hơn từ tay các công ty phương Tây thông qua việc ký kết các thỏa thuận mới hoặc thông qua quá trình quốc hữu hóa và tước đoạt thẳng thừng. Vậy nên, đến đầu những năm 1990, quyền lực chính trị của các công ty dầu lửa quốc tế lớn đã bị suy giảm đi rất nhiều, mặc dù vai trò thương mại, thậm chí chính trị của các công ty này vẫn còn tương đối quan trọng. Thế nhưng các công ty này không còn phản ánh ý muốn của một người nắm quyền duy nhất hoặc không thể được ví như con bạch tuộc nguy hiểm chết người. Thay vào đó, các công ty này trở thành những tập đoàn rất lớn với tư tưởng quan liêu, quản lý rủi ro trong phạm vi cơ cấu của tập đoàn và phân bổ các nguồn lực tài chính lớn, phục vụ chính phủ quốc gia với tư cách là người thầu khoán, tự sản xuất vì lợi ích cho riêng mình ở Mỹ, Biển Bắc và một số khu vực khác, huy động kỹ thuật công nghệ từ khắp nơi trên thế giới đồng sở hữu các nhà máy lọc dầu và trạm xăng.

Trong lúc đó, "nhân tố độc lập" ở Mỹ trở thành một thứ như kiểu động vật sắp bị tuyệt chủng, ít nhất là trong nửa cuối những năm 1980, đầu những năm 1990, khi các mỏ dầu lửa của Mỹ không được rót vốn. (Như thể đặt dấu chấm hết cho sự suy tàn của các công ty độc lập ở Mỹ, chương trình truyền hình có tên "Dallas" đã kết thúc vào tháng 5 năm 1991, sau khi phát sóng được 13 phần.) "Bảy chị em" của Enrico Mattei – thực ra là 8, kể cả nhà vô địch nước pháp, CFP – cũng bị đặt dấu chấm hết. Gulf trở nên lu mờ, trong khi hầu hết các công ty khác – không chỉ các tập đoàn lớn mà ngay cả những công ty nhỏ, song vẫn được coi là công ty dầu lửa quốc tế rất lớn – đã trải qua giai đoạn rút lui và thu hẹp quy mô, rút khỏi rất nhiều khu vực. Lực lượng lao động bị cắt giảm từ cấp quản lý cấp cao cho đến "người bơm xăng" – khi đó 80% xăng được bán ở Mỹ là do khách hàng tự bơm tại các trạm xăng tự phục vụ. Thêm vào đó, chương trình nghị sự đã thay đổi. Có lẽ thách thức duy nhất, lớn nhất đối với toàn bộ nền công nghiệp không

nằm ở vấn đề cung hay cầu, cũng không phải là mối quan hệ giữa các công ty và chính phủ, mà chính là việc đáp ứng được những yêu cầu môi trường ngày càng khắt khe trong khi vẫn phải tiếp tục hoàn thành nhiệm vụ truyền thống của người cung cấp năng lượng. Và sự thật mới mẻ này đã đẩy toàn bộ nền công nghiệp vào thế phòng ngự.

Sau Chiến tranh Lạnh, một trật tự thế giới sẽ được lập lại triệt để. Có vẻ như các quốc gia tư bản phương Tây cùng với nó là hệ thống các doanh nghiệp tư nhân lại giành được vị trí dẫn đầu. Tuy nhiên, khó có thể đưa các công ty dầu lửa quay trở lại vị trí đầy quyền lực trước đây. Bởi vì dầu lửa ngày càng trở nên "giống với các hàng hóa khác," nên nền công nghiệp dầu lửa cũng trở nên "giống với các lĩnh vực kinh doanh khác."

Thế nhưng trong những năm 1970, các nhà xuất khẩu đã thu được quyền lợi dầu lửa gì mà có vẻ như sẽ lập lại trật tự kinh tế và chính trị thế giới? Kể từ khi Tờ-rớt Standard Oil sụp đổ năm 1911, lợi nhuận và quyền lợi trong nền công nghiệp không phải bắt nguồn từ dưới (lọc và tiếp thị dầu lửa) lên, mà là từ trên (sở hữu và quản lý dầu lửa trong lòng đất) xuống. Và điều này có nghĩa là các công ty nhà nước ở các nước xuất khẩu dầu lửa giành được vị trí hàng đầu như ngày nay. Đó là những tập đoàn đa dạng – chẳng hạn như Saudi Aramco, Petroleos của Venezuela, Pemex ở Mexico, công ty dầu mỏ của Côoét, Pertamina, Statoil ở Na Uy. Thế nhưng có lẽ quyền lực dầu lửa không lớn như những gì người ta tưởng tượng. Mặc dù trong những năm 1970, sở hữu dầu lửa được coi là điều kiện thiết yếu của quyền lực toàn cầu, song thành công trong lĩnh vực kinh tế của Tây Đức và một số nước ở khu vực Thái Bình Dương đã chứng minh hoàn toàn khác trong những năm 1980. Rút cuộc, Nhật Bản, cường quốc kinh tế mới, nhập khẩu hơn 99% nhu cầu dầu mỏ của nước này. Các nước xuất khẩu dầu lửa đã quốc hữu hóa cổ phần của các công ty Mỹ ngay trong phạm vi lãnh thổ của họ, thế nhưng giờ đây, chính các hãng bất động sản của Nhật, chứ không phải là các công ty xuất khẩu dầu lửa, mới là chủ sở hữu tòa nhà Exxon Building ở thành phố New York và ARCO ở Los Angeles. Sự suy vong của triều đại Vua Tư Ba ở Iran, hiện thân của quyền lực dầu lửa ở thập kỷ 1970, đã khẳng định việc tính toán quy mô và tuổi thọ của quyền lực dầu lửa phức tạp hơn rất nhiều so với những gì người ta tưởng tượng. Và trong những năm 1990, bằng một cách khác, người Côoét đã hiểu ra những giới hạn của quyền lực dầu lửa khi phải đối mặt với các loại quyền lực khác.

Vậy thì, liệu rằng quyền lực dầu lửa có phải chỉ là ảo tưởng hay là

một sản phẩm của sự tổng hợp các hoàn cảnh kinh tế, chính trị và hệ tư tưởng? Liệu rằng đó có phải là một hiện tượng xưa cũ hay nó sẽ chứng minh là một hiện tượng bất di bất dịch xảy ra theo chu kỳ của đời sống quốc tế? Quyền kiểm soát, hay ít nhất là khả năng tiếp cận với các nguồn dầu lửa phong phú từ lâu đã trở thành một phần thưởng chiến lược. Chẳng có gì nghi ngờ về điều này. Phần thưởng đó giúp cho các quốc gia tích luỹ của cải, tiếp sức cho nền kinh tế, sản xuất và cung cấp hàng hóa và dịch, phát triển, mua, và sản xuất vũ khí để giành thắng lợi trong chiến tranh. Thế nhưng nó cũng có thể là một phần thưởng được đánh giá quá cao. Hơn nữa, chính hiện thực về một thế giới phụ thuộc vào dầu lửa cũng sẽ trở thành vấn đề cần phải bàn đến.

Làn sóng môi trường thứ ba

Thậm chí ngay khi thế giới tiếp tục chuyển hướng sang dầu mỏ và nền kinh tế sống dựa vào dầu mỏ, một thách thức mới đối với Xã hội Hydrocarbon đã nổi lên, lần này là từ bên trong, báo trước một trở ngại lớn có thể sẽ ảnh hưởng tới ngành công nghiệp dầu mỏ và cuộc sống của chúng ta sau này. Thế giới công nghiệp hiện đang phải đối mặt với sự trở lại của phong trào bảo vệ môi trường. Trước hết phải kể đến làn sóng đầu tiên, cuối những năm 1960 và đầu những năm 1970, chú trọng đến không khí trong lành và nước sạch cũng như có được nhãn hiệu danh tiếng "Sản xuất tại Mỹ" và phong trào này được gắn với nhãn hiệu "Sản xuất tại Mỹ". Phong trào này có liên quan rất lớn đối với vấn đề năng lượng bởi nó thúc đẩy sự chuyển đổi nhanh chóng từ than đá sang dầu mỏ, là một trong những yếu tố chính thắt chặt thị trường dầu mỏ thế giới một cách nhanh chóng, tạo ra bối cảnh cho cuộc khủng hoảng năm 1973. Trong những năm 1970, khi vấn đề ổn định trở nên quan trọng hàng đầu và khó khăn kinh tế buộc phải chú trọng đến việc làm và hiệu quả sản xuất thì phong trào môi trường đã ít nhiều mất đi động lực. Làn sóng thứ hai thu hẹp hơn, tập trung và dành nhiều quan tâm đến việc làm chậm lại hay dừng hẳn chương trình phát triển năng lượng hạt nhân. Nó đã thành công khi tham gia vào hầu hết các công ty công nghiệp chính, đưa ra những thay đổi mang tính quyết định đối với những gì được coi là yếu tố quan trọng chống lại cuộc khủng hoảng dầu mỏ. Bằng cách này, phong trào đã đạt được thành công ở hầu hết các quốc gia công nghiệp lớn, thay đổi quyết định đối với vấn đề được cho là nguyên nhân chính dẫn đến cuộc khủng hoảng dầu mỏ.

Làn sóng thứ ba bắt đầu nổi lên mạnh mẽ vào những năm 1980 và đang dần tới cao điểm. Nó tạo được sự ủng hộ rộng khắp, vượt qua những khác biệt về truyền thống, dân tộc và tư tưởng bè phái.

Đây là một hiện tượng quốc tế, phát sinh rất mạnh ở châu Âu cũng như Bắc Mỹ, mà mối quan tâm của họ chủ yếu là các tác động xấu đến môi trường, từ việc phá bỏ rừng nhiệt đới cho tới xử lý các phế phẩm. Tóm lại, đó là việc quan tâm đến số phận của hành tinh chúng ta.

Có lẽ sự kiện mang tính quyết định duy nhất châm ngòi cho làn sóng môi trường mới xảy ra vào tháng 4 năm 1986, khi những người điều khiển lò phản ứng hạt nhân Chernobyl, ở Ukrane không thể ngăn ngừa thảm họa. Lò phản ứng bị tan chảy một phần và những đám mây bụi phóng xạ đã trào ra ngoài, theo gió phát tán ra một vùng rộng lớn trên lục địa châu Âu. Phản ứng đầu tiên của Chính phủ Xô Viết là phủ nhận và cam đoan rằng báo cáo về thảm họa hạt nhân chỉ là trò lá cải của các phương tiện báo chí phương Tây. Tuy nhiên, nhiều ngày trôi qua, tin đồn về sự náo loạn tại nhà ga Kiev, những cuộc di tản hàng loạt, những xác chết và thảm họa đã lan đến tận Matxcơva. Quốc tế gia tăng chỉ trích. Đến lúc đó, bức màn che đậy sự thật vẫn chưa được dỡ ra, càng làm tăng thêm những phỏng đoán về thảm họa khủng khiếp. Cuối cùng, hơn hai tuần sau tai nạn, Tổng thống Mikhail Gorbachev xuất hiện trên truyền hình. Bài phát biểu của ông hoàn toàn không giống với phát biểu của một nhà lãnh đạo Xô Viết và khác biệt hoàn toàn so với cách mà Kremlin thường thể hiện với người dân cũng như cộng đồng thế giới. Không hề có sự tuyên truyền, không có sự phủ nhận, trong bài phát biểu, thay vào đó, là sự thừa nhận nghiêm túc rằng tai nạn thảm khốc thực sự đã xảy ra, nhưng hiện các bước kiểm soát đang được tiến hành. Chỉ lúc ấy, người dân Liên Xô và thế giới mới nhận ra tình hình thực tế nguy hiểm đến thế nào. Một số người trong giới lãnh đạo Xô Viết sau đó đã nhận định rằng Chernobyl đã tạo nên một bước ngoặt chính trị lớn đối với Liên bang Xô Viết bằng việc cải tổ kinh tế chính trị ở nước này và thực hiện công khai hóa. Những người ở Tây Âu trước đây từng đổ lỗi cho chủ nghĩa tư bản phương Tây về những hiểm họa môi trường giờ buộc phải xem xét lại quan điểm của mình. Chernobyl, với mối đe dọa tiềm ẩn chết người và những lời cảnh báo về nguy cơ không kiểm soát được công nghệ đã tạo nên một cú hích mạnh cho sự xuất hiện làn sóng bảo vệ môi trường mới. Tại Mỹ, một sự kiện khác khá quan trọng đã xảy ra mặc dù mức độ rủi ro tới sức khỏe và cuộc sống con người không bằng hiện tượng Chernobyl. Tình huống xuất hiện trong vòng bốn phút sau nửa đêm, vào ngày Thứ Sáu tuần Thánh, ngày 24 tháng 3 năm 1989, khi tàu dầu siêu tải Exxon Valdez đâm sầm vào mỏm đá Bligh Reef ở Prince William Sound của Alaska, làm tràn 240 nghìn thùng dầu vào nguồn nước tại khu vực đó. Chi phí làm sạch lên tới 2 tỷ

đô-la và Mỹ không làm được gì để xóa vụ tai nạn Valdez khỏi bản đồ chính trị. Sự kiện này đứng đầu trong hàng loạt những mối quan ngại khác. Tai nạn tàu chở dầu càng dấy lên ý thức và mong muốn của nhiều người về việc cân bằng giữa sản xuất năng lượng và bảo vệ môi trường.

Dầu mỏ là yếu tố tối quan trọng trong nhận thức về môi trường, trong đó quan ngại lớn nhất là hậu quả của việc đốt cháy các chất hydrocarbon – khói và ô nhiễm không khí, mưa acid, sự nóng lên của trái đất, lỗ thủng tầng ozone. Một trong số các vấn đề gây tranh cãi gay gắt nhất là tìm vị trí để tiến hành sản xuất dầu và khí gas, liệu rằng nên đặt ở ngoài khơi hay đặt tại Alaska. Cuộc tranh luận còn diễn ra xung quanh việc đặt các cơ sở mới sản xuất năng lượng, đặc biệt là các nhà máy điện. Mỹ, Tây Âu và Nhật Bản, những nước có thể sẽ phải đối mặt với những áp lực nặng nề liên quan tới hệ thống cung cấp điện trong những năm 1990 buộc phải có những lựa chọn khó khăn và gây tranh cãi về việc làm thế nào để đáp ứng nhu cầu về điện ngày càng tăng nhưng chịu thiệt hại môi trường thấp nhất. Nhưng kết quả quan trọng nhất do sự đồng thuận của việc bảo vệ môi trường đem lại là việc chuyển hướng sang dùng khí tự nhiên, một nguồn năng lượng sạch hơn, đặc biệt là trong sản xuất điện. Và sẽ nhấn mạnh vào dự trữ năng lượng, không chỉ vì yếu tố an toàn hay giá cả như những năm 1970 và đầu những năm 1980 mà còn là biện pháp để hạn chế việc đốt các chất hydrocarbon – làm chậm quá trình tác động xấu đến môi trường. Vận chuyển xăng dầu, một vấn đề nổi trội, đang gặp nhiều thách thức. Các công ty dầu đang tìm cách để sản xuất loại xăng dầu đã qua xử lý ít gây ô nhiễm hay còn gọi là xăng "xanh" để cung cấp cho thị trường, trong khi các cơ quan chính phủ đang khuyến khích dùng nhiên liệu thay thế đối với các phương tiện đi lại như khí đốt tự nhiên nén, methanol và nhiên liệu cồn – và xe hơi chạy bằng điện, vốn đã thua trong cuộc cạnh tranh với loại xe chạy bằng xăng dầu thế kỷ XX.

Chương trình hành động môi trường mới sẽ khó được thông qua nếu không có những cuộc tranh luận về sự chính xác khoa học và dự đoán của nó, mức độ của những rủi ro, giải pháp phù hợp – và chi phí. Mặc dù một tâm lý phổ biến cho rằng cải thiện môi trường hoàn toàn "miễn phí", chỉ đơn thuần là vấn đề quy định, nhưng rõ ràng điều đó không đúng trong trường hợp này. Nếu không tính toán chính xác, cái giả phải trả sẽ là rất lớn. Môi trường cũng giống như vấn đề quốc phòng, chăm sóc y tế hay giáo dục, là một loại "hàng hóa" xã hội, nghĩa là người ta phải trả tiền cho vấn đề môi trường và khi chi phí tăng lên thì chi phí giữa các công ty, người tiêu dùng và chính phủ sẽ ngày càng có sự phân chia rõ

ràng. Xã hội vẫn không biết làm thế nào để phân bổ chi phí của hiện tại – ví dụ, hệ thống quản lý ô nhiễm đất đỏ đối với các nhà máy năng lượng với chi phí trong tương lai chi phí không thể dự tính được và sự gián đoạn trong việc sản xuất nông nghiệp, thậm chí tại nơi cư trú của con người nếu có sự thay đổi thời tiết lớn.

Tuy nhiên, những năm 1990 không phải bắt đầu bằng thảm kịch môi trường khác mà bằng cuộc tranh giành nguồn dầu mỏ tại Vùng Vịnh, mà thế giới, một lần nữa, ngày càng trở nên phụ thuộc nặng nề vào nó. Cuộc khủng hoảng Vùng Vịnh đã đưa vấn đề an ninh năng lượng quay trở lại các chương trình nghị sự, khiến các chính phủ một lần nữa phải tập trung giải quyết việc bảo đảm nguồn cung. Điều này thúc đẩy sự khai thác và phát triển dầu mỏ trên khắp thế giới. "Quy luật của cuộc đua giữa sự tăng mạnh về nhu cầu và sản lượng vào những năm 1990 đã bị cuộc khủng hoảng Vùng Vịnh làm thay đổi", Joseph Stanislaw, Giám đốc quản lý của Hiệp hội nghiên cứu năng lượng Cambridge, đã nhận xét khi mô tả cái mà ông gọi là "trật tự dầu mỏ thế giới mới" sau cuộc khủng hoảng Vùng Vịnh. "Giờ đây việc bảo đảm năng lực cung ứng sẽ phụ thuộc vào nhiều yếu tố hơn. Hố ngăn cách đã mở ra trong thế giới dầu mỏ những năm 1970 sẽ bị thu hẹp trong những năm 1990 bằng hành động thực tế của cả quốc gia sản xuất và tiêu thụ. Chính sách bảo đảm nguồn cung của các quốc gia tiêu thụ dầu cùng với nhu cầu thu về nguồn tài chính, công nghệ và các nguồn lực nước ngoài của các quốc gia trong lẫn ngoài OPEC sẽ dẫn đến tăng cường sản xuất dầu mỏ ở nhiều quốc gia trên thế giới. Khủng hoảng Vùng Vịnh sẽ nhen nhóm lại những nỗ lực nhằm thúc đẩy phát triển năng lượng ở các quốc gia công nghiệp. Và các quốc gia công nghiệp cũng tự thấy mình bị cuốn vào cuộc cạnh tranh giữa hai vấn đề lớn – năng lượng và an toàn, năng lượng và môi trường. Một cuộc đụng độ có ảnh hưởng sâu rộng giữa, một mặt là những lo lắng về an toàn năng lượng và tình trạng nền kinh tế, mặt khác là nỗi sợ hãi về môi trường dường như là điều không thể tránh khỏi. Điểm chung của hai vấn đề này là nhu cầu dự trữ năng lượng và sử dụng khí gas ngày càng lớn. Bên cạnh đó, cần thiết phải có sự đồng thuận để giải quyết các vấn đề môi trường cũng như đáp ứng được yêu cầu an toàn tại và giữa các quốc gia mà chắc chắn là không dễ dàng đạt được như các hình thức hợp tác kinh tế, chính trị và hợp tác xã hội khác.

Nhưng có lẽ, tất cả điều này thậm chí có thể chỉ ra một hướng mới đối với xã hội công nghiệp và dẫn đến một giải pháp có lợi nhằm giải quyết xung đột giữa năng lượng và môi trường. Sự phát minh đáp ứng được nhu cầu; và nếu được đầu tư đúng cách, nghiên cứu và công nghệ sẽ đáp ứng được những đòi hỏi về môi trường và

năng lượng. Tuy nhiên, tính đến thời điểm những đột phá về công nghệ mới ra đời như năng lượng tái sinh hay năng lượng mặt trời; xã hội công nghiệp chỉ có ba nhóm thay thế cơ bản có thể sử dụng để đáp ứng được nhu cầu năng lượng mới của mình là dầu mỏ, khí gas và than đá; năng lượng hạt nhân và cuối cùng là những hình thức cải tiến công nghệ và nâng cao hiệu quả sử dụng năng lượng. Vào những năm 1990, vấn đề sử dụng các nguồn năng lượng thay thế sẽ được đưa vào nội dung tranh luận về năng lượng và môi trường, thách thức các mối quan tâm truyền thống và cách suy nghĩ.

Xung đột sẽ diễn ra dưới nhiều hình thức: Sẽ có áp lực trong việc lựa chọn "lối sống" giữa một bên là những tiện lợi của xã hội tiêu dùng cùng với những sản phẩm nhựa, sự tự do di chuyển và "con đường mở" – đối lập với "chất lượng cuộc sống", và một bên là các nỗ lực áp đặt giới hạn đối với giao thông cũng như chú trọng đến bảo vệ thiên nhiên. Và trong cuộc chiến bảo vệ môi trường đã diễn ra hai xu hướng đối nghịch nhau; một nhóm người muốn sử dụng cơ chế thị trường, nghĩa là ủng hộ việc mua bán giấy phép khí thải, đánh thuế vào gas và ô nhiễm; và nhóm khác ủng hộ các quy định và hạn chế truyền thống hơn. Sẽ ngày càng phải nỗ lực nhiều hơn để giới hạn ô nhiễm và áp đặt quy định "không tăng trưởng" thậm chí cả đối với những thay đổi về kinh tế hay nhân khẩu học. Những cuộc tranh cãi sẽ tập trung vào câu hỏi liệu có nên tăng cường khai thác đất đai và biển vì mục đích kinh tế hay nên bảo tồn chúng trong điều kiện nguyên sơ. Việc áp đặt hạn chế đối với việc xây dựng các cơ sở và nhà xưởng – là những nhà máy dầu ngoài khơi hay các nhà máy năng lượng và nhà máy lọc dầu mới – có nghĩa là các quốc gia công nghiệp sẽ phải nhập khẩu nhiều năng lượng hơn, khiến cho khả năng độc lập về kinh tế và có thể cả về chính trị sẽ khó khăn hơn, phụ thuộc nhiều hơn. Làn sóng môi trường thứ ba cũng sẽ là thước đo đánh giá mối quan hệ giữa các quốc gia với nhau. Họ sẽ phối hợp để cùng giải quyết những vấn đề chung? Hay sẽ lại cạnh tranh và xung đột như một vài quốc gia, vài nhóm trong quốc gia nhằm giải quyết vấn đề môi trường, trong khi các quốc gia khác cố tình xem nhẹ vấn đề và bỏ qua những áp lực về môi trường để thúc đẩy kinh tế phát triển.

Nổi bật nhất là hai mối quan tâm cơ bản: Trước hết, xã hội hiện đại tìm kiếm sự an toàn và tăng trưởng kinh tế ở mức độ nào và nó theo đuổi các giá trị môi trường ở mức độ ra sao? Điều này đang gây ra một cuộc tranh luận ngày càng căng thẳng trong hơn hai thập kỷ qua nhưng có lẽ sẽ càng trở nên gay gắt hơn khi những năm 1990 đến gần. Thách thức, dĩ nhiên là để tìm sự cân bằng. Nhưng một điều chắc chắn là "môi trường" đã trở thành một

trong những "yêu cầu" cơ bản của xã hội hiện đại.

Thứ hai, một vấn đề có tính bao trùm hơn và có lẽ là vấn đề khó giải quyết nhất. Đó là làm sao để cân bằng "hiện tại" với "tương lai" – giữa lợi ích của thế hệ những năm 1990 với lợi ích của thế hệ sống trong khoảng thời gian từ năm 2052 và 2092? Phải từ bỏ điều gì hôm nay vì lợi ích của thế hệ mai sau? Vấn đề càng trở nên phức tạp do đặc tính dự đoán trong công tác đánh giá môi trường toàn cầu, như hiện tượng nóng lên của trái đất hay khả năng phân tích rủi ro khi trường hợp dự báo là chính xác. Đó là câu hỏi có ảnh hưởng to lớn trực tiếp và tiềm tàng đối với dầu mỏ cũng như các nguồn nhiên liệu khác.

Làn sóng môi trường thứ ba với những cuộc đụng độ, mâu thuẫn sẽ gây tổn hại về kinh tế, quyền lực và địa vị chính trị không chỉ trong phạm vi các quốc gia mà ở cả tầm quốc tế. Và lối sống của chúng ta cũng sẽ chịu ảnh hưởng. Sự thực là số phận của hành tinh này cũng dường như đang bị động chạm đến, và bị nền văn minh hydrocarbon mà dầu mỏ xây dựng nên đang làm lung lay.

Thời đại Dầu mỏ

Vào tháng 8 năm 1859, tiếng kêu vọng lại từ những thung lũng hẹp của miền Tây Pennsylvania, nơi gã Yankee điên khùng, đại tá Drake khoan dầu, đã khơi thông một dòng dầu mỏ dồi dào mà kể từ đó đến nay chưa bao giờ ngừng chảy. Và sau này, trong chiến tranh hay hòa bình, người ta cho rằng dầu mỏ hoàn toàn có khả năng tạo dựng hoặc phá bỏ một quốc gia và sẽ là yếu tố quyết định trong các cuộc chiến về kinh tế và chính trị lớn của thế kỷ XX. Nhưng liên tục, qua nhiều cuộc tìm kiếm không có hồi kết, những điều trớ trêu mà dầu mỏ mang lại đã quá rõ ràng. Quyền lực của nó luôn đi kèm với cái giá phải trả.

Trong suốt gần một thế kỷ rưỡi, dầu mỏ đã mang lại những điều tốt đẹp và cả những điều tồi tệ nhất cho thế giới chúng ta. Nó vừa là ân huệ những cũng vừa là gánh nặng. Năng lượng là nền tảng của xã hội công nghiệp. So với các nguồn năng lượng khác, dầu mỏ gây ra những vấn đề lớn nhất và khó khăn nhất, do vai trò trung tâm của nó, tính chất chiến lược của nó, sự phân bổ về mặt địa lý của nó, tính cách tái diễn cuộc khủng hoảng nguồn cung mà nó gây ra – và sự cám dỗ không thể kháng cự được trước những lợi ích mà dầu mỏ mang lại. Sẽ thật may mắn nếu chúng ta sống đến cuối thế kỷ này mà không xảy ra một cuộc khủng khoảng chính trị, công nghệ, kinh tế hoặc môi trường nào do dầu mỏ đem lại – có thể cuộc khủng hoảng đó được báo trước hoặc diễn ra ngoài dự

đoán. Chẳng thể kỳ vọng gì hơn nữa trong một thế kỷ mà dầu mỏ đã có tác động sâu sắc và rõ nét (đối với thế giới). Lịch sử dầu mỏ là bức tranh gồm những chiến thắng và một loạt các sai lầm phải trả giá đắt. Nó chính là sân khấu để phô diễn giá trị và nền tảng đạo đức con người. Sự sáng tạo, cống hiến, việc kinh doanh, kỹ năng khéo léo và những phát minh kỹ thuật đi cùng với thói hám lợi, tham nhũng, tham vọng chính trị mù quáng và bạo lực. Dầu mỏ đã giúp âm mưu thao túng thế giới trở nên khả thi. Nó hiện hữu trong cuộc sống hàng ngày chúng ta, nói theo nghĩa đen, thông qua những hóa chất nông nghiệp, phương tiện đi lại và những nhu cầu hàng ngày của chúng ta. Nó cũng là nhân tố tạo nên những cuộc chiến toàn cầu về kinh tế và chính trị. Chỉ vì dầu mỏ mà bao máu đã phải đổ. Những cuộc tìm kiếm dầu mỏ, thậm chí đôi khi còn gây ra cả bạo lực – và quyền lực mà nó mang lại – sẽ vẫn tiếp diễn chừng nào dầu mỏ còn giữ vai trò trung tâm. Thế kỷ chúng ta đang sống là thế kỷ mà mọi khía cạnh của cuộc sống văn minh đã bị thay đổi bởi sự hiện đại và phép thuật thôi miên của dầu mỏ. Thời đại của chúng ta vẫn thực sự là thời đại dầu mỏ.

TẬP ĐOÀN DẦU KHÍ VIỆT NAM
PetroVietnam

Hơn 30 năm trước, ngày 3 tháng 9 năm 1975, Chính phủ ban hành Nghị định số 170/CP thành lập Tổng cục dầu mỏ và khí đốt Việt Nam, tiền thân của Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam ngày nay. Một năm sau ngày thành lập, ngày 25 tháng 7 năm 1976, ngành dầu khí đã phát hiện nguồn khí thiên nhiên đầu tiên tại giếng khoan số 61 ở Vùng Trũng Sông Hồng. Năm năm sau, vào tháng 6 năm 1981, dòng khí công nghiệp ở mỏ khí Tiền Hải đã được khai thác để đưa vào phục vụ sản xuất; và 10 năm sau ngày thành lập, ngày 26 tháng 6 năm 1986, Xí nghiệp liên doanh dầu khí Việt - Xô đã khai thác tấn dầu đầu tiên từ mỏ Bạch Hổ, ghi nhận một mốc dấu quan trọng – Việt Nam đã có tên trong danh sách các nước khai thác và xuất khẩu dầu thô thế giới, khẳng định một tương lai phát triển đầy hứa hẹn của cho ngành công nghiệp dầu khí đất nước. Từ khi thành lập, chúng tôi luôn kiên trì với mục tiêu chung: Phát triển ngành dầu khí Việt Nam trở thành ngành kinh tế kỹ thuật quan trọng, đồng bộ, bao gồm: tìm kiếm, thăm dò, khai thác, vận chuyển, chế biến, tàng trữ, phân phối, dịch vụ và xuất, nhập khẩu. Xây dựng Tập đoàn Dầu khí mạnh, kinh doanh đa ngành trong nước và quốc tế.

Sau hơn 30 năm, toàn ngành dầu khí đã khai thác được 205 triệu tấn dầu thô và hơn 30 tỷ mét khối khí, mang lại doanh thu trên 40 tỷ đô-la, nộp ngân sách nhà nước gần 25 tỷ đô-la, tạo dựng

được nguồn vốn chủ sở hữu trên 80 nghìn tỷ đồng và đội ngũ nhân viên hơn 22 nghìn người.

Trong quá trình hoạt động, Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam (PetroVietnam) không ngừng phát triển, mở rộng các lĩnh vực: tìm kiếm thăm dò dầu khí, thu hút vốn đầu tư, tăng cường hoạt động thăm dò - khai thác dầu khí ra nước ngoài, chế biến khí và hoá dầu. Lĩnh vực công nghiệp khí cũng đã được tích cực triển khai.

Cùng với sự phát triển các lĩnh vực trọng tâm của ngành công nghiệp dầu khí, để khép kín và hoàn chỉnh đồng bộ hoạt động của ngành, các hoạt động dịch vụ kỹ thuật phụ trợ, thương mại, tài chính, bảo hiểm... của ngành dầu khí đã được hình thành và phát triển, doanh số hoạt động ngày càng tăng trong tổng doanh thu của toàn ngành. Thực hiện mục tiêu xây dựng Tập đoàn Dầu khí trở thành tập đoàn kinh tế mạnh của đất nước, công tác hoàn thiện, đổi mới cơ chế quản lý và cơ cấu tổ chức, công tác đổi mới và cổ phần hoá doanh nghiệp đã được triển khai có hiệu quả, hoạt động SXKD của các đơn vị cổ phần hoá được cải thiện rõ rệt, hoạt động SXKD của tập đoàn đang được xác lập theo hướng hiệu quả nhất, phát triển thêm một số lĩnh vực hoạt động mới để tận dụng tiềm năng thế mạnh của ngành.

TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN
DỊCH VỤ KỸ THUẬT DẦU KHÍ PTSC

Là đơn vị thành viên của Tập đoàn Dầu khí Quốc gia Việt Nam với lĩnh vực hoạt động chính là cung cấp các dịch vụ kỹ thuật đa dạng cho ngành công nghiệp dầu khí, Tổng công ty cổ phần dịch vụ kỹ thuật dầu khí - PTSC (Petroleum Technical Services Corporation) rất hân hạnh được đồng hành cùng Công ty cổ phần sách Alpha trở thành nhịp cầu nối mang đến cho độc giả Việt Nam cuốn sách Dầu mỏ, tiền bạc và quyền lực (The Prize).

Trên hành trình của những người đi tìm lửa, đã từng thực hiện rất nhiều các dự án dầu khí lớn trong nước và quốc tế cùng nhiều loại hình dịch vụ kỹ thuật dầu khí đã phát triển, chuyên nghiệp hóa đạt trình độ quốc tế như dịch vụ tàu thuyền, dịch vụ căn cứ – cảng, dịch vụ chế tạo lắp đặt các công trình dầu khí, dịch vụ vận hành, bảo dưỡng các công trình dầu khí, dịch vụ cung cấp vật tư thiết bị dầu khí, dịch vụ khai thác dầu khí, dịch vụ quản lý và cung cấp cao ốc văn phòng..., Tổng công ty PTSC từ lâu đã rất coi trọng việc tìm hiểu và trau dồi tri thức cùng những kiến thức bổ ích cho ngành nghề, đặc biệt là những thông tin, những kiến thức trong lĩnh vực dầu mỏ.

Trước nay, những ấn phẩm xuất bản có nội dung về ngành dầu khí không nhiều, lại chủ yếu là sách khoa học - kỹ thuật, các công trình nghiên cứu thuần tuý. Chính vì thế, với nội dung độc đáo, Dầu mỏ, tiền bạc và quyền lực đã mang lại cho các độc giả một tầm nhìn mới, một suy nghĩ rộng mở, sinh động, toàn diện hơn về lĩnh vực mà mình quan tâm, nhất là khi vấn đề dầu mỏ trên thế giới hiện nay không chỉ còn là vấn đề năng lượng, kinh tế, mà đã trở thành mối quan tâm chung của bất kỳ quốc gia nào, trên nhiều giác độ kinh tế, chính trị, văn hóa, khoa học kỹ thuật toàn cầu...

Với tâm thế, tấm lòng của một đơn vị dịch vụ dầu khí luôn hướng tới cộng đồng, với Dầu mỏ, tiền bạc và quyền lực, Tổng công ty PTSC mong muốn được chia sẻ với bạn đọc, đặc biệt là với các đồng nghiệp, cộng sự, các đối tác dầu khí trong nước và tất cả những ai đang và sẽ hoạt động trong lĩnh vực dầu khí, hoặc quan tâm đến hoạt động của ngành dầu khí những thông tin hữu ích nhất về ngành dầu khí thế giới, cũng như ý nghĩa và tương lai dự báo của nền kinh tế dầu mỏ, bằng việc gợi mở ra những câu chuyện, gợi mở ra một thế giới chuyên biệt qua bức tranh dầu mỏ đầy hấp dẫn và nóng bỏng. Đó cũng là một trong những hành

động của Tổng công ty cổ phần dịch vụ kỹ thuật dầu khí với mục đích tiếp cận gần hơn nữa và hòa chung với cộng đồng dầu khí thế giới qua nhịp cầu tri thức của nhân loại.

PHÙNG TUẤN HÀ

Phó Tổng giám đốc PTSC